FORMULES GAGNANTES

Prix et récompenses pour Meggit PLC et ses sociétés d'exploitation

Encore des médailles DSCR

Vibro-Meter Inc, société spécialisée dans les capteurs pour l'industrie aéronautique, et Whittaker Controls, qui fabrique des appareils et des systèmes de contrôle pneumatiques et hydrauliques pour l'aviation militaire et commerciale, ont reçu respectivement en juin dernier les médailles d'or et d'argent du Defense Supply Center Richmond (DSCR) de la Defense Logistics Agency, en Virginie, pour son "meilleur rapport qualité/prix" en termes de qualité et d'approvisionnement. Vibro-Meter a remporté des médailles d'argent en 2002 et 2003. Whittaker Controls a été médaillé pendant huit années consécutives (sept médailles d'argent et une de bronze). Pour être récompensé dans la catégorie "Meilleur rapport qualité/prix", les lauréats doivent avoir rempli au moins fourni 10 contrats produits pour le DSCR en un an. Les scores de 99,0 à 99,9 obtiennent une médaille d'argent.

Vibro-Meter dans le Top 10 d'Airbus

En avril, Patrick Gavin, vice-président à la direction d'Airbus Customer Services, a félicité Vibro-Meter Suisse pour son "assistance clientèle exceptionnelle", en décrivant les spécialistes en gestion et en suivi de la santé du groupe comme étant "toujours dans les 10 premiers dans les sondages sur l'assistance clientèle des fournisseurs Airbus entre 2001 et 2005.´ Les performances des fournisseurs sont régulièrement évaluées par Airbus et ses clients parmi les compagnies aériennes. Plus de 100 compagnies aériennes contribuent aux évaluations annuelles et plus de 4 500 questionnaires sont généralement renvoyés pour cette enquête.

Audit ISO "parfait " pour Whittaker

Meggitt PLC a remporté le "Prix du meilleur engagement pour l'environnement et pour la responsabilité sociale" lors des South West Financial & Corporate Communications Awards 2006, sponsorisés par Allied Irish Bank. "Dans notre secteur en pleine expansion, nous sommes déterminés à rester sensibilisés et préparés" a déclaré Philip Green, directeur principal responsable de la RSE "et nous sommes ravis d'être récompensés pour le travail que nous avons fourni en termes de conformité des produits et de conduite commerciale."

Cox remporte un prix de gestion de contrat

Diana Cox, administratrice des contrats senior pour Meggitt Safety Systems, la filiale du groupe spécialisée dans la détection des incendies, a été récompensée pour son exceptionnelle expertise professionnelle en arrivant deuxième lors de la prestigieuse remise des prix annuelles Blanche Witte Memorial Foundation Annual Awards de la National Contract Management Association. Diana, employée chez Meggitt depuis près de 25 ans, gère les devis et les prix des câbles commerciaux en SiO2 (dioxyde de silicone) ainsi que les contrats pour Boeing, Lockheed Martin, L-3 Communications et bien d'autres. Bain Cheshire, directeur de l'administration contrats de Meggitt Safety Systems, a déclaré "Notre entreprise est renforcée grâce à Diana et à ses efforts."

Le bronze pour l'équipe Nimrod de Dunlop

BAE Systems, le fabricant des avions de reconnaissance et d'attaque maritime Nimrod MRA4, a attribué sa médaille de bronze Chairman's Award à Dunlop Aerospace Braking Systems pour son prototypage rapide de modifications de design potentielles en vue d'intégrer de nouveaux concepts au niveau des freins carbone et du système de contrôle à deux chiffres pour le train d'atterrissage à 8 roues, nécessaire pour supporter le poids de plus en plus important de l'avion au décollage.

MXM est un employeur modèle

La société chinoise Meggitt (Xiamen) Sensors and Controls a été certifié "Employeur modèle" à Xiamen, la ville où elle est implantée. Ce programme de certification, sponsorisé par le Bureau municipal du travail et de la sécurité sociale de Xiamen, le syndicat général de Xiamen, l'association des entreprises et des directeurs de Xiamen et le journal du soir Evening News de Xiamen, est basé sur des performances d'excellence quant au respect du droit du travail, de la gestion du personnel et des opérations jugées par des employés, des votes citoyens et des audits par des experts.

ISO prépare MDS à la relocalisation

En juin, l'usine Meggitt Defense Systems de Tustin, qui fabrique des cibles remorquées, des machines de remorquage, des distributeurs de leurres et de contre-mesures, a obtenu dès sa première demande la norme internationale ISO 14000 pour son respect de l'environnement. Les efforts de Jim Piscotti, Denice Brown, Sheree Kinzel et Jerome Hall à Tustin ont permis de préparer la voie pour une réattestation rapide et réussie du nouveau site de Meggitt Defense Systems, sur lequel toutes les usines californiennes se relocaliseront l'année prochaine.

Prix CSR pour PLC

Meggitt PLC a remporté le "Prix du meilleur engagement pour l'environnement et pour la responsabilité sociale" lors des South West Financial & Corporate Communications Awards 2006, sponsorisés par Allied Irish Bank. " Dans notre secteur en pleine expansion, nous sommes déterminés à rester sensibilisés et préparés" a déclaré Philip Green, directeur principal responsable de la RSE "et nous sommes ravis d'être récompensés pour le travail que nous avons fourni en termes de conformité des produits et de conduite commerciale."

Meggitt Review est un magazine destiné aux employés de Meggitt PLC. Basé au Royaume-Uni, Meggitt est un groupe international opérant en Amérique du Nord, en Europe et en Asie. Réputé pour ses services d'ingénierie spécialisés dans les environnements extrêmes, Meggitt est le leader mondial dans les secteurs de l'aérospatiale, de la défense et de l'électronique. Rédactrice : fiona.greig@meggitt.com. Tél./fax : +44 (0) 1202 597587. Meggitt PLC, Atlantic House, Aviation Park West, Bournemouth International Airport, Christchurch, Dorset, BH23 6EW, RU www.meggitt.com

Design: www.designdistillery.com

REVIEW
HIVER 2006
Tomber juste
Twigger discute des résultats périodiques et de l'infrastructure
Révolution française
Sensorex et Vibro-Meter France, un an après
Comment déplacer une usine
Les Dix Commandements
Buncefield
Explication des facteurs à la base de la reprise de Meggitt Thermal Systems Compliance
Conformité
Broyles parle des dangers du vol sans visibilité
MEGGiTT

DANS CE NUMÉRO

En couverture : Sensorex sur la piste de la coiffe d'Ariane 5—voir page 7. Photo aimablement communiquée par Ariane Space

Tomber juste 03
Terry Twigger discute des résultats périodiques et de l'infrastructure

Révolution française 04
Sensorex et Vibro-Meter France—qui ils sont, ce qu'ils font et où ils vont

Une enfant passionnée de voitures s'oriente vers l'informatique 10
La nouvelle responsable des services d'informations de Meggitt nous raconte sa rencontre avec Meggitt et l'infotechnologie

En parfaite condition 12
Ann Hughes, la nouvelle responsable du groupe en matière d'acquisition de solutions informatiques, nous explique son rôle

Le Bureau International des achats de Singapour encourage la diversificationdes sources d'approvisionnement du groupe 14
Ciblage des dépenses internationales en matière de matériaux

Un premier tir portant laisse entrevoir un chargeur automatique 16
Étape-clé pour le contrat de 44,3 millions de dollars de Meggitt Western Design

Le Road Range fait son chemin 18
Actualités sur les produits de Meggitt Defense Systems

Meggitt alimente les champions olympiques 18
Chris Wright nous parle d'Avery Hardoll en Chine

Comment déplacer une usine 19
Ron Vadas et ses collègues de Vibro-Meter Inc nous parlent de leurs réalisations et des produits à la base de la stratégie de croissance organique de la société

Investissements mondiaux : des capteurs de vitesse aux systèmes de freinage avancés 27
Steve Harrington et Chris Lee nous expliquent comment l'amélioration de l'efficacité de production et un cadre de travail agréable vont de paire avec la motivation du personnel

L'après-Buncefield 29
Explication des facteurs à la base de la reprise de Meggitt Thermal Systems

Farnborough 2006 32
Présence au plus important salon international de l'aérospatiale ainsi qu'à des forums de moindre envergure

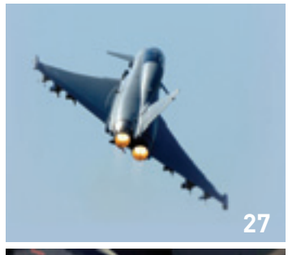
Un programme de l'éthique prêche la bonne nouvelle 39
Étapes-clés de la première année

Espace réservé aux sociétés conformes 40
David Broyles parle des dangers du vol sans visibilité

M. Boquist à Washington 42
Un nouveau bureau à DC et représentation à Bruxelles

De nouvelles recrues viennent stimuler la croissance du groupe 43
Nouvelles nominations à Atlantic House

Formules gagnantes 44
Récompenses et accolades attribuées à la société mère et à ses filiales



TOMBER JUSTE

Par Terry Twigger, directeur général de Meggitt PLC

Lorsque, en septembre dernier, nous avons annoncé nos résultats périodiques, nous remplissions nos objectifs et honorions les promesses faites à nos actionnaires. Le chiffre d'affaires global avait connu une hausse de 10 pour cent, atteignant ainsi les 325,9 millions de livres sterling ; le bénéfice d'exploitation sous-jacent avait, quant à lui, affiché une hausse de 13 pour cent, pour atteindre 69,9 millions de livres.

Derrière ces chiffres solides se profilent de nouvelles initiatives qui offriront aux actionnaires de Meggitt la garantie d'un retour sur investissement. En plus de conserver cet esprit d'entreprise caractéristique des activités de Meggitt, nous veillons à la viabilité de notre croissance par le biais de la mise en place de processus, de pratiques et de structures facilitant la conclusion d'accords entre nos clientset notre société, tout en donnant à chacun de nous les moyens de faire de notre mieux. Nous affichons cette année des progrès remarquables, comme vous pourrez le découvrir dans ce numéro de la Meggitt Review.

Nouveaux employés

Vous trouverez dans ce numéro des articles concernant des employés veillant au renfort ou à la mise en œuvre d'une infrastructure capable d'assurer la viabilité de la croissance de Meggitt : Vanessa Ramsden, le bras droit de Robin Young, le directeur du développement du groupe ; Mark Young, notre très dévoué secrétaire général permettant à Philip Green, notre administrateur principal, de se concentrer sur les activités de l'entreprise (projets juridiques, de conformité et de gestion des risques) ; Katherine Kost, fer de lance du développement d'une technologie de l'information ¨ plus simple et plus souple ´, 14 assistée d'Ann Hughes sur les questions relatives à l'approvisionnement du groupe ; et, enfin, David Broyles et Barney Rosenberg, les vecteurs du développement de nos exportations et de nos programmes de conformité en matière d'éthique.

Dans les numéros suivants, Lorraine Rienecker, directrice de la stratégie et du marketing du groupe, expliquera sa mission, de même que Ian Joesbury, le nouveau Directeur de l'Excellence des Opérations qui nous a rejoint au mois d'octobre, chargé de l'application des meilleures pratiques au sein de nos sociétés d'exploitation et du développement d'une structure d'approvisionnement qui s'appuiera sur la réussite de notre bureau d'achat international basé en Asie. Vous pourrez découvrir les performances inspirées d'Alan Lee, de K G Lim et de Roy Lee dans ce magazine.

Nouveaux bâtiments

Cette année a vu de considérables investissements en capitaux avec, notamment, des agrandissements d'usine, des réaménagements et des déménagements vers des sites plus appropriés. Nous reviendrons sur certains d'entre eux.

Les colonnes du magazine consacrées au salon de l'aéronautique de Farnborough dévoileront également nos méthodes de promotion déployées lors de différents salons professionnels, grrâce à une version plus modélisée, mais tout aussi efficace, de notre stand de Farnborough et du Bourget.

Nouvelles activités

Vous aurez également la possibilité de découvrir plus en détails nos branches spécialisées dans les capteurs, systèmes d'allumage et électronique, Sensorex et Vibro-Meter France, lesquels font désormais partie intégrante du groupe Meggitt. En plus d'établir des synergies en matière d'ingénierie, de développement de produits, de fabrication et de ventes, elles contribuent au développement d'un centre mondial de construction d'aéronefs.

Dans les prochains numéros, nous mettrons l'accent sur trois activités très récentes : Firearms Training Systems (FATS), une simulation virtuelle de menaces venant renforcer la gamme de produits d'expertise en matière de formation proposés par Meggitt Defence Systems ; Keith Products, qui complète la famille de systèmes de commandes de l'environnement de Meggitt ; et Radatec, une start-up très prometteuse venant insuffler une technologie micro-ondes de pointe aux systèmes de détection du groupe.

Nouveau départ

Alors que l'année s'achève, on ne peut s'empêcher de penser à l'incident du mois de décembre dernier au cours duquel quatre employés ont échappé de justesse à la mort dans une usine Meggitt proche du dépôt d'hydrocarbures en flammes de Buncefield. Je veux exprimer mon admiration pour ces personnes et toutes celles qui ont participé au nettoyage de ce site. Le personnel d'Avica a travaillé longuement et durement dans des conditions difficiles pour remettre l'entreprise sur pieds. Nous vous racontons leur histoire dans ce numéro. □

Bienvenue à Atlantic House

En mars dernier, le siège social et les bureaux auxiliaires de Meggitt PLC à Wimborne (Royaume-Uni) ont été fermés et les 33 membres du personnel ont emménagé dans un bureau unique, construit spécialement à Aviation Park West, une technopole à proximité de l'aéroport international de Bournemouth. Ce bureau est équipé des technologies audio-visuelles et de téléconférence les plus récentes. Il est suffisamment grand pour accueillir des événements du groupe, comme de façon plus récente en septembre, lors d'un atelier rassemblant les représentants chargés de la conformité des exportations de l'ensemble des entreprises Meggitt en Europe, présidé par David Broyles, le responsable de la conformité des exportations du groupe.

Philip Green, directeur des affaires commerciales du groupe Meggitt, a déclaré : "Nous aimions tous l'aspect paisible et campagnard de Farrs House, mais c'était un bâtiment historique, où nous étions limités en termes d'équipements et du nombre d'employés que le bâtiment pouvait accueillir. En plus, nous ne pouvions pas organiser efficacement des réunions avec le personnel des sociétés d'exploitation ou plus généralement avec des tiers. L'avantage désormais, c'est que toutes nos équipes travaillent ensemble dans des locaux adaptés à leur usage, au lieu d'être disséminées sur plusieurs bâtiments."

Pour le restant du bail, l'ancien siège social de Meggitt à Farrs House est désormais devenu le siège social de Meggitt Defence Systems au Royaume-Uni, en partageant ses bureaux avec TQ3, l'agence de voyage de Meggitt.

RÉVOLUTION FRANÇAISE

Neuf mois après avoir rejoint Meggitt sous l'égide de Vibro-Meter France, ECET (un spécialiste de l'allumage) et Sensorex (une entreprise spécialisée dans les capteurs intégrant des technologies de commandes de vol électriques) ont déjà collaboré avec d'autres sociétés du groupe Meggitt. Elles profitent ensemble des synergies créées dans les domaines de l'ingénierie, du développement produit, de la fabrication et de la vente, et facilitent les affaires de Meggitt sur le terrain dans un grand centre international de construction aéronautique. Sur les trois prochaines pages, nous expliquons qui elles sont, ce qu'elles font et quels sont leurs objectifs.

Une équipe, trois technologies

Avec l'acquisition par Meggitt d'ECET et de Sensorex, Thomas Rauber est devenu PDG de Vibro-Meter France, le nouveau nom d'ECET et de la structure au sein de laquelle Sensorex (qui conserve son nom) est gérée. Plusieurs centaines de kilomètres séparent ces deux sociétés, l'une basée à Archamps près de Genève et l'autre à Angoulême près de Bordeaux en Charentes (une région au sud-ouest de la France). M. Rauber explique pour simplifier : "Il y a en réalité deux sites mais ECET et Sensorex ne constituent qu'une seule équipe offrant trois technologies clés à nos clients : des capteurs, des systèmes d'allumage et des dispositifs électroniques."

Assemblage stratégique

Sensorex vient renforcer l'une des activités fers de lance du groupe (les capteurs) et ajouter des technologies d'appui essentielles et uniques, en particulier les capteurs LVDT (capteurs de déplacement linéaire variable), sans lesquels le concept d'avion électrique n'existerait pas. "Ils constituent un élément essentiel de tout avion avec commandes de vol électriques", affirme M. Rauber. Vibro-Meter France ajoute la dimension aérospatiale qui manquait jusqu'alors à la capacité industrielle existante du groupe en matière d'allumage chez Vibro-Meter UK à Rugby. Il est évident que ces deux entreprises offrent à Meggitt une meilleure portée sectorielle. M. Rauber le confirme : "Pour bien s'adapter au marché français, il ne suffit pas d'être présent avec un simple bureau de vente. Vous avez besoin de bons ingénieurs sur le terrain et d'une compréhension des différences culturelles. Nous représentons avec beaucoup de succès les intérêts du groupe sur les deux fronts et pour des clients importants comme Airbus, Eurocopter, Turbomeca, Hispano-Suiza et d'autres sociétés du groupe Safran." M. Rauber est très satisfait de cette intégration. "Nos débuts ont été excellents, avec une équipe fortement motivée. En peu de temps, nous avons mis en œuvre plusieurs programmes du groupe Meggitt, couvrant l'éthique et la conformité à l'exportation, et nous avons participé à l'initiative de réduction des coûts M750. Notre objectif est désormais de faire croître l'entreprise." Il parle avec enthousiasme des nombreuses opportunités qui se présentent pour Vibro-Meter France, même si la concurrence est toujours présente. "Nous nous concentrons sur ce que nous savons faire le mieux, en restant à l'écoute des besoins de nos clients, en continuant à être innovants dans nos technologies - et en restant à l'affût de toute acquisition utile en chemin."

Selon M. Rauber et son équipe, l'appartenance au groupe Meggitt est une opportunité commerciale tout aussi importante. "Les cadres dirigeants et le personnel des usines voient d'un très bon œil l'arrivée de Meggitt en tant que propriétaire. Ils ont remarqué les investissements de ces neuf derniers mois et les programmes que nous avons réussi à remporter en dehors de la France."

De gauche à droite : Christian Bonnet, directeur général de Sensorex, et Thomas Rauber, président directeur général de Vibro-Meter France, discutent des améliorations qui peuvent être apportées au capteur LVDT à quatre canaux pour l'Eurocopter NH-90

Tournée Meggitt

Du côté des investissements, Meggitt a rapidement procédé à la conversion d'une chaîne de montage en une chaîne de soudure sans plomb ; nous avons ensuite récolté les fruits de notre tournée promotionnelle. M. Rauber et son équipe n'ont pas perdu de temps en rendant visite à des entreprises Meggitt susceptibles de fournir des synergies à Vibro-Meter France et à Sensorex, à savoir les sociétés spécialisées dans les capteurs et les commandes, les roues et les freins, la détection des incendies, les actionneurs et le câblage hautes performances aux États-Unis et au Royaume-Uni. "Nous sommes allés les rencontrer, pour leur parler et leur montrer nos produits."

La réunion avec la société Meggitt Safety Systems, spécialisée dans la détection des incendies et les actionneurs, a porté ses fruits de façon quasiment immédiate. Sensorex a vendu pour la première fois des capteurs LVDT aux États-Unis, pour l'avion militaire Airbus A400M, dans le cadre d'un package d'actionneurs de Meggitt Safety Systems. De même, Endevco USA et Vibro-Meter France sont arrivés à un accord mutuellement bénéfique. Les premiers prototypes et les transferts de production vers Vibro-Meter France ont déjà commencé en matière de technologie des circuits hybrides à couche épaisse (l'une des atouts clés de Sensorex) et vont s'accélérer en 2007.

Un seul Meggitt pour des échanges bilatéraux

L'ensemble du groupe Meggitt a vu se profiler des échanges importants sur des problèmes communs entre les ingénieurs aux États-Unis et au Royaume-Uni, échanges auxquels Vibro-Meter France a rapidement participé. La société a détaché l'un des ses informaticiens auprès de Katherine Kost, la nouvelle directrice des services informatiques du groupe. Vibro-Meter France travaille en étroite collaboration avec plusieurs sociétés Meggitt sur l'emballage des capteurs, offrant un soutien local aux fournisseurs français de Meggitt, facilitant les contrats locaux et les importations (qui seraient autrement beaucoup plus complexes pour Meggitt et ses clients) et travaillant sur le développement de produits.

L'entreprise n'a également pas perdu de temps pour exploiter les services du Bureau international des achats (International Purchasing Office ou IPO) de Meggitt, basé à Singapour. "Nous avons déjà reçu les premiers échantillons d'une usine basée là-bas et devrions bientôt recevoir des pièces aux normes de production. Cela va nous permettre d'économiser jusqu'à 60 % sur le prix de notre fournisseur local actuel." Selon M. Rauber, l'équipe IPO de Singapour est essentielle à la stratégie de Vibro-Meter France, visant à consolider sa base de fournisseurs. "Nous conserverons des fournisseurs locaux français pour des délais de livraison rapides ou pour la fourniture de prototypes mais, avec l'aide de l'équipe IPO de Meggitt, nous rechercherons de plus grands volumes de pièces auprès des pays d'Asie, à des coûts de fabrication moindres." Quant aux tournées de présentation des capacités de Meggitt à la clientèle, celles-ci ont été dopées par deux entreprises françaises. "L'un des plus grands fabricants mondiaux de moteurs a avancé la date de notre venue pour voir les avancées que nous avions réalisées pour notre système d'allumage laser" a déclaré M. Rauber. "Le concept d'un seul Meggitt , à savoir un groupe d'entreprises agiles réfléchissant et travaillant ensemble dans les intérêts du client, nous offre un grand nombre d'opportunités dont nous avons fermement l'intention de profiter. Nous avons représenté Meggitt sur le terrain et aidé d'autres entreprises à résoudre des problèmes que nous comprenons bien. Nous comptons bien nous appuyer sur de tels accomplissements. Ce qui est excitant, c'est qu'au sein du groupe, on s'interroge de moins en moins sur qui devrait payer pour ce travail en collaboration mais de plus en plus sur la façon dont nous pouvons tous contribuer au succès de Meggitt en matière d'acquisition ou de conservation de programmes." □

INFLUENCE DU GROUPE : Sensorex a vendu pour la première fois des capteurs LVDT aux États-Unis, pour l'avion militaire Airbus A400M, dans le cadre d'un package d'actionneurs de Meggitt Safety Systems.

Le gyromètre de Sensorex, basé sur un microsystème électromécanique, est présent dans le module de commande de secours de l'avion. Il fournit des mesures de vitesse économique.

Commandes de vol électriques Sensorex

De l'importance de LVDT dans tout avion à commandes de vol électriques

L'acronyme LVDT désigne en anglais un capteur de déplacement linéaire variable, un petit capteur de position léger et précis conçu pour assister le pilotage électronique. Airbus fait confiance aux LVDT proposés par Sensorex pour leurs capacités de résistance aux effets du liquide hydraulique Skydrol utilisé dans l'aviation, ainsi qu'aux hautes pressions et températures élevées pour lesquelles ils avaient été conçus à l'origine, à savoir l'industrie nucléaire. La durée moyenne de fonctionnement d'un LVDT Sensorex avant défaillance est d'environ 70 ans.

Comment fonctionnent-ils ?

Pour contrôler le vol, l'ordinateur de bord doit connaître la position des organes de manœuvre qui déplacent les gouvernes de l'avion. Le "feedback de position" est obtenu par l'intégration d'un capteur de déplacement à l'intérieur de l'organe de manœuvre du servo, l'appareil de positionnement de ces mêmes gouvernes.

"Autrefois, les pilotes devaient déplacer les manettes et sentir bouger la position de l'aileron "

Autrefois, un pilote devait déplacer les manettes, sentir qu'il altérait la position de l'aileron et consulter sur son affichage (ou regarder par la fenêtre) pour obtenir une confirmation visuelle. Sur les avions plus sophistiqués, le pilote se basait sur un ordinateur de bord et un système de pilotage automatique pour vérifier sa position, avec un feedback basé sur des tiges de manœuvre, des leviers et des liens mécaniques. De nos jours, pour gagner de l'espace, réduire le poids et améliorer la précision, le concept de commandes de vol électriques n'emploie aucune

"La réduction de la consommation en carburant des avions constitue un défi constant. "

pièce mécanique, seul un fil électrique relie le pilote et les servomoteurs des ailes, de l'empennage horizontal et de la gouverne de direction. La boucle de feedback des commandes de vol électroniques nécessite que le pilote envoie un signal au système de pilotage en déplaçant les manettes. Une partie de l'actionneur se déplace à l'intérieur du LVDT, une bobine à l'intérieur du servo. Cette partie contient des pièces métalliques magnétisées qui réagissent aux différences de position en émettant une tension qui signale au système de pilotage que la gouverne s'est déplacée de l'ampleur requise. La gouverne se déplace proportionnellement au mouvement imprimé par le pilote aux manettes et à la quantité de tension générée.

Comment Sensorex est arrivé parmi les 5 premiers mondiaux

L'entreprise Sensorex fut créée dans les années 1970 sous le nom de L N Industry, filiale d'une société suisse fabriquant des capteurs de déplacement linéaire variable (ou LVDT) pour les centrales nucléaires françaises. Elle fut rachetée dans les années 1980 par Schaevitz, un grand fabricant de LVDT pour les marchés américains et britanniques, qui avait besoin de s'implanter en France pour sa production destinée aux programmes Airbus. Revendue en 1986, Schaevitz prit alors le nom de Sensorex et décrocha son premier contrat LVDT avec Airbus. Ce capteur de position fait toujours partie du système de pilotage principal de l'A320, le premier avion à commandes de vol électriques d'Airbus. Aujourd'hui, avec plus de 130 employés, Sensorex est l'un des cinq premiers fabricants mondiaux de LVDT. Reconnu en Europe comme le principal fabricant de cette technologie, la société profite toujours d'une relation de travail directe avec Airbus et ses fournisseurs, notamment Goodrich, Moog, Liebherr ou Parker. Meggitt a acheté Sensorex fin 2005, en développant les capacités importantes de ses capteurs, ainsi que sa portée géographique.

Selon Alain Lacroix, directeur des ventes et du marketing de Sensorex, la R&D se concentre sur l'amélioration de la précision des LVDT en y intégrant des composants électroniques. "La réduction de la consommation en carburant des avions représente un défi constant. Pour cela, il faut en partie ajuster de façon très précise les parties mobiles des ailes à des moments du vol bien spécifiques. Une telle opération exige un capteur très précis, en particulier pour les grands avions, avec des micro-commandes intégrées pour compenser les erreurs inévitables dans la bobine." Depuis plusieurs années, Sensorex travaille directement avec Airbus en tant qu'utilisateur final pour découvrir ses exigences spécifiques en termes de LVDT nouvelle génération et applique à ses capteurs ses connaissances importantes en matière de microélectronique hybride ainsi que ses compétences-clés. □

Sensorex a favorisé le succès du concept des commandes de vol électriques dans les plus gros avions à réaction, en commençant par l'Airbus A320.

Sensorex en mouvement avec les micro-commandes, les MEMS et les couches épaisses

Les systèmes à inertie (ou à mouvement) de Sensorex sont dotés de capteurs capables de mesurer la vitesse et l'accélération (gyromètres et accéléromètres). Depuis 1998, ces capteurs intègrent des MEMS (des systèmes micro-électromécaniques qui combinent des éléments mécaniques avec des capteurs, des actionneurs et des composants électroniques sur un substrat de silicone commun) pour obtenir une solution légère et à bas coût à la mesure des mouvements dans des environnements extrêmes.

Pour améliorer la précision de ces capteurs résistants aux chocs et aux vibrations, la température et la linéarité sont compensées numériquement à l'aide de micro-contrôleurs Sensorex. Sensorex peut produire des systèmes très petits utilisant une "technologie des circuits hybrides à couche épaisse" interne, qui requiert l'utilisation d'une méthode par sérigraphie de fabrication de fonctions électroniques hautement intégrées.

Le lanceur Ariane 5 fait appel aux centrales inertielles de Sensorex. Montés sur le cône avant, elles mesurent son chemin après séparation du véhicule de lancement. Les MEMS sont déployés pour réduire le poids et améliorer les performances dans un environnement soumis à des vibrations et des chocs importants.

Le gyromètre de Sensorex, basé sur des MEMS, est situé dans le module de commande de secours de l'A400M, ce qui aide à stabiliser l'appareil en cas de panne informatique. Il répond aux besoins d'Airbus en matière de solution économique de mesure de la vitesse offrant une résistance très élevée dans un tel environnement. Pour une meilleure précision, les sorties des capteurs sont numérisées et la température est compensée à l'aide d'un processeur numérique. □

Les centrales inertielles de Sensorex mesurent le chemin parcouru par le cône avant d'Ariane 5 après sa séparation du véhicule de lancement.

Vibro-Meter France: des étincelles dans l'allumage

UN DISPOSIF D'ALLUMAGE DOIT ETRE CAPABLE d'assurer le démarrage d'un moteur à réaction puis de devenir un passager" déclare Jean-Paul Lapios, directeur général de Vibro-Meter France. "Après l'allumage, le dispositif reste tout simplement là, jusqu'à ce que le moteur s'arrête ou qu'un rallumage en vol soit nécessaire."

Entre ces utilisations, il doit rester efficace dans des environnements extrêmes notamment en présence de flammes, de températures élevées et d'importants flux d'air et, dans le cadre d'un fonctionnement en mer, au contact de l'eau de mer et sous l'érosion du sable. Il ajoute : "Nos allumeurs permettent de rallumer les moteurs en vol en raison de leur émission continue d'étincelles dans des conditions atmosphériques défavorables. En même temps, ils peuvent supporter des vibrations et des températures extrêmes, même à des niveaux de batterie faibles."

Un dispositif d'allumage doit être capable d'assurer le démarrage d'un moteur à réaction puis de devenir un passager

Outre leurs caractéristiques d'ingénierie leur permettant de résister à des environnements extrêmes, la conception matérielle entre les électrodes et l'extrémité de l'allumeur (un granule breveté en céramique et en métal augmentant l'efficacité et la fiabilité tout en réduisant l'érosion par les étincelles et en allongeant la durée de vie de l'allumeur) constitue l'un des points de vente majeurs de ces dispositifs d'allumage.

Des horizons plus larges

Les objectifs de Vibro-Meter France en matière de R&D continuent de porter sur l'amélioration des matériaux et sur l'optimisation des niveaux énergétiques pour une taille de moteur donné : trop d'énergie dans l'étincelle brûlerait les électrodes, mais une énergie en quantité suffisante ne permettrait pas d'allumer le carburant.

Les systèmes d'allumage laser permettent aux fabricants de moteurs de mieux contrôler la combustion

Toutefois, si les dispositifs d'allumage proposés par le groupe offrent un compromis très concurrentiel entre un allumage continu et des rapports de poussée élevés pour une faible consommation de carburant, le groupe voit alors ses horizons s'élargir bien plus loin qu'avec des améliorations constantes de la technologie existante.

Précision laser

Grâce à un financement du Ministère français de la Défense, Vibro-Meter France a pu consacrer six années de travail à la technologie laser. L'entreprise a pu, entre autres, collaborer avec plusieurs fabricants de moteurs pour tester l'allumage dans différentes parties du moteur. Les systèmes d'allumage laser permettent aux fabricants de moteurs de mieux contrôler la combustion et de positionner les étincelles de façon plus exacte. En plus d'une grande fiabilité quelles que soient les conditions météorologiques, ils permettent une réduction de la consommation de carburant. Grâce à un allumage rapide, ils rejettent moins de carburant non brûlé en dehors du moteur, et sont donc moins polluants.

"Il s'agit-là d'un grand changement pour des fabricants de moteurs car la difficulté principale avant la technologie laser consistait à bien positionner l'étincelle dans la chambre de combustion principale d'un moteur ", explique Lapios. "Vous pouvez vraiment améliorer l'ignition de l'allumeur de carburant si l'étincelle est à la bonne position. Grâce à la technologie laser, vous pouvez chauffer l'étincelle à un certain point et placer la source d'allumage pour une combustion optimale une fois jet de carburant diffus, par exemple, et correctement mélangé à l'air."

Puissance plasma

Vibro-Meter France effectue actuellement des recherches sur le plasma, un gaz ionisé. Sa charge électrique libre rend le plasma conducteur d'électricité, ce qui lui permet de répondre fortement aux champs électromagnétiques. En ce qui concerne ses applications, Lapios confirme que cette technologie est destinée à une utilisation militaire en raison des exigences d'un avion chasseur pour des moteurs à la puissance élevée, légers et au volume restreint qui peuvent opérer de façon continue à une capacité proche de la puissance maximale. Lapios de continuer : " Quelle que soit l'application, tous nos efforts ont pour but d'apporter de la valeur ajoutée à nos dispositifs d'allumage avec de meilleurs contrôles de combustion, tout en fournissant des informations sur les unités de commande du moteur avec des "packages" d'allumeurs intelligents

Apporter de la valeur ajoutée avec des "packages" d'allumeurs intelligents et actifs

et actifs." L'allumage a été identifié comme faisant partie des principaux domaines de compétences de Vibro-Meter France. La société continue toutefois à fournir des dispositifs de commande des freins pour les Airbus A320, A340 et A380, ainsi que des indicateurs analogiques de secours pour les systèmes automatiques panels des hélicoptères. □

Du fourneau au feu

La société ECET, fondée en 1975 et rebaptisée Vibro-Meter France, s'est spécialisée dans les fourneaux, les capteurs thermiques et les thermocouples pour le fabricant de moteurs français Turbomeca et bien d'autres. Dans les années 1980, la société fait l'acquisition de LABEM, ajoutant ainsi des capteurs de pression à sa gamme de produits, puis, des allumeurs, avec ABG, tout en continuant à renforcer sa position dans le domaine des capteurs de vitesse. Au début des années 1990, ECET fait l'acquisition d'EYQUEM Aviation, complétant ainsi ses technologies d'allumage et de thermocouple, et vend sa division spécialisée dans les capteurs thermiques et de pression, conformément à sa nouvelle stratégie. À la fin de l'année 2005, après l'avoir rachetée, Meggitt fusionne ECET avec Sensorex sous le nom de Vibro-Meter France. La société emploie actuellement 70 personnes à Fléac ; l'usine Sensorex d'Archamps compte, quant à elle, 130 employés.

Le moteur Arrier de l'Eurocopter LUH145, récemment choisi par l'armée américaine, est doté de dispositifs d'allumage et de sondes de vitesse de Vibro-Meter France.

UNE ENFANT PASSIONNÉE DE VOITURES S'ORIENTE VERS L'INFORMATIQUE

Katherine Kost, la nouvelle responsable des Services d'information du groupe Meggitt, vient d'obtenir l'autorisation concernant le développement d'un réseau étendu offrant une connectivité de base aux sociétés du groupe Meggitt en vue de partager l'information de manière sécurisée. En collaboration avec son comité directeur sur l'infotechnologie, elle prépare désormais la future architecture d'applications du groupe, transformant le produit actuel de Meggitt de sorte à le rendre plus efficace. Dans cet article, elle explique sa rencontre avec Meggitt et avec l'informatique. Rendez-vous au verso pour en apprendre davantage sur la mission de Katherine au sein de Meggitt.

Katherine Kost nous raconte comment elle a grandi dans une famille un peu bizarre, du genre à arborer une Renault Dauphine dans l'allée. "Après tout, il y avait très peu de voitures de ce genre en Californie du Sud à cette époque" explique-t-elle. "J'aidais mon père dans ses projets de relooking poussés à l'extrême et j'adorais ça. C'était un grand bricoleur et je l'aidais avec mes petites mains parfaites pour atteindre les compartiments moteur." À aucun moment au cours de son éducation, même pendant ses études supérieures, elle ne pensa faire carrière dans la technologie. Elle se destinait à une carrière dans l'automobile.

Se définissant elle-même comme une pom-pom girl technophile, Katherine se dirigea vers les sciences biologiques pour satisfaire sa passion des mathématiques appliquées, et vers les sciences politiques pour rassasier sa soif des affaires mondiales. Avant de poursuivre son intérêt pour le secteur automobile, elle commença une MBA, entreprit un stage chez General Motors et obtint une bourse pour terminer son master au Japon, les yeux fixés vers le regroupement de l'industrie automobile japonaise en Californie. Elle débuta sa carrière chez Nissan en 1987

"Je me dirigeais vers une carrière dans l'automobile"

Il y a vingt ans, l'infotechnologie se développait rapidement et commençait à exercer une véritable influence sur les entreprises. "J'étais une consommatrice avide d'infotechnologie ; je suis devenue une technicienne de l'infotechnologie par osmose" a-t-elle déclaré. Katherine a appliqué la technologie aux nombreux secteurs fonctionnels par lesquels elle est passée chez le constructeur automobile, améliorant l'efficacité et élargissant le champ d'activités dans le développement de produits, les ventes et le marketing, la planification d'entreprise, les finances, la chaine d'approvisionnement et la distribution. "Tous les dix-huit mois, je me trouvais chargée d'un nouveau rôle et j'embrigadais mes amis de l'infotechnologie de Nissan pour mettre en place des systèmes appropriés."

Malgré son expérience, Katherine hésita tout d'abord devant le défi de reformer les systèmes financiers de la société, mais le directeur financier de Nissan avait très bien compris son potentiel. "Au début, le projet était très intimidant mais il s'est avéré tout à fait gérable. Nous avons pu avoir un impact très rapidement", admit Katherine. En trois mois, elle réussit avec son équipe à ramener la fermeture générale du grand livre de 10 à 13 jours ouvrables à trois ou quatre. Elle fut attirée par le consulting et rejoint Ernst & Young. Loin de lui offrir la possibilité de jeter un œil sur différents types de sociétés, la première mission de Katherine fut auprès d'un constructeur automobile pour un client et, au lieu d'appliquer

"Il m'a littéralement fallu mettre la main à la pâte"

son travail récent et innovateur au niveau de la gestion de la chaine d'approvisionnement, elle fut chargée d'un projet de gestion intégrée de production pour Peoplesoft : la mise en place d'une série de modules logiciels prenant en charge les nombreux processus nécessaires à une société pour ses états financiers, sa gestion de l'inventaire et ses ventes. On était au milieu des années 90, une période d'expansion pour le domaine ERP et le début de la mise en œuvre de ce que l'on appelle les "progiciels", qui dominent le monde actuel de l'infotechnologie. "De nos jours, on ne développe plus autant de codes et on n'écrit plus autant de programmes" explique Katherine, "désormais, on ne fait pratiquement plus que de la mise en application de progiciels dans des domaines fonctionnels centraux." Elle avoue avoir trouvé les nouveaux systèmes ERP difficiles à mettre en application. "Il fallait extraire d'anciennes données de systèmes classiques et les attentes des clients n'étaient pas réalistes. Mais il m'a littéralement fallu mettre la main à la pâte pour comprendre véritablement le fonctionnement des systèmes d'une entreprise.

(suite au verso)

MEGGiTT REVIEW

" Je suis là pour faire tomber les barrières et permettre à l'information de circuler plus efficacement quand et où cela est nécessaire "

EN PARFAITE CONDITION

"Le point fort de Meggitt, c'est la synergie", déclare Ann Hughes, la nouvelle directrice des achats informatiques du groupe.

Ann Hughes aime les erreurs, les trouver et les corriger. À 17 ans, elle travaille comme comptable en partie double chez Barker and Dobson's, la fabrique de bonbons de Liverpool, au Royaume-Uni, célèbre pour ses Everton Mints. Un an plus tard, un ordinateur central fait son apparition. "Les employés les plus âgés et ceux qui avaient la quarantaine ne voulaient pas y toucher car ils pensaient qu'il ne s'agissait que d'une mode qui allait passer", déclare Ann. Elle se porte alors volontaire pour être formée à cette nouvelle technologie et transforme un petit boulot en carrière.

"En tant que comptable, j'adorais trouver ces dix pences ou ces deux livres qui manquaient." Mais cela s'est traduit par une passion pour l'informatique et la mise en application d'une analyse logique pour identifier les erreurs et leurs sources. Ann explique : "Cette compétence fondamentale s'appliquait vraiment à la gestion des logiciels et des systèmes. J'ai transféré cette logique de la comptabilité en logique pour le fonctionnement informatique."

Personne n'allait dans la salle des ordinateurs, sauf si cette personne était férue d'informatique. Et personne n'adressait la parole aux informaticiens, à moins d'y être obligé

Au début des années 1970, ayant acquis ce qui était pour la plupart des gens le mystère de "cette merveilleuse nouvelle compétence" qu'était la culture informatique, le travail ne manque pas. Chez BOCM, société spécialisée dans les aliments pour animaux, au lieu d'équilibrer les comptes pour une fabrique de bonbons, elle calcule la quantité d'aliments nécessaires pour des troupeaux de bétail, de l'Angleterre à l'Argentine. Chez Campbell and Isherwood, des ingénieurs électriques offrant des solutions sur mesure aux industries mécaniques et de la construction navale, Ann dresse les factures relatives aux matériaux et dirige sa première équipe (des employés de bureau chargés de la préparation des données). "Mais c'était avant mon mariage et mes enfants, je n'avais donc aucune idée de la façon de diriger."

Après avoir épousé Graham, un pénaliste, le couple déménage à l'île de Wight (au sud-ouest de l'Angleterre). Deux enfants voient le jour, David et Chris. En tant que mère au foyer à plein temps pendant 10 ans, Ann développe ses connaissances de la nature humaine, qui l'ont aidé dans certaines compétences de gestion professionnelle qu'elle applique aujourd'hui. "Mes enfants avaient de l'eczéma et de l'asthme, alors je devais être très patiente avec eux, qualité que je ne possédais pas à l'époque. On ne peut pas toujours donner des ordres aux enfants. Je devais obtenir leur accord, en m'assurant par exemple qu'ils savaient pourquoi ils devaient prendre certains médicaments. J'ai également appris à mieux cerner les gens, à savoir cerner l'humeur d'un individu et à savoir comment y répondre. Lorsqu'un enfant rentre à la maison en jetant son cartable à terre, je ne vais pas lui demander s'il a passé une bonne journée.

Je lui donne à boire et un biscuit et puis je lui demande. Cela me rappelle que de différentes façons, mes collègues peuvent aussi avoir besoin d'espace. " Malgré ses peurs quant aux opportunités limitées qui attendent les mères de familles revenant sur le marché du travail,

Lorsqu'un enfant rentre à la maison en jetant son cartable à terre, je ne vais pas lui demander s'il a passé une bonne journée

aux avancées technologiques et à la concurrence dans une région où le chômage était élevé, l'esprit logique d'Ann, son expérience informatique et sa maturité lui permettent de décrocher un emploi au conseil municipal de l'Ile de Wight comme programmatrice en formation. C'était en 1990. Comme Katherine Kost (voir article précédent), Ann est intéressée par les technologies à un moment où elles commencent à avoir des conséquences très importantes sur les entreprises (certaines bonnes, d'autres mauvaises). "Il y avait beaucoup de jeunes au sein du service informatique de notre conseil local et j'étais un point de référence pour eux." Elle a su prendre le recul nécessaire face à la vague de nouveaux produits qui déferlent sur ces jeunes. "Je demandais toujours si ces nouvelles offres intéressantes étaient intégrées à l'entreprise parce qu'elles étaient sympas à avoir, ou parce qu'elles permettaient réellement à l'entreprise de faire avancer les choses." Ann réalise alors que les choses n'ont pas tellement évolué depuis ses débuts en comptabilité.

"Personne n'allait dans la salle des ordinateurs, sauf si cette personne était férue d'informatique. Et personne n'adressait la parole aux informaticiens, à moins d'y être obligé." Déjà, Ann commence à développer ce qui allait devenir son approche interne si caractéristique, un mélange de connaissances technologiques, de compétences commerciales et d'aptitudes de gestion. À la recherche d'un

Nous avons économisé 3 000 £ par mois rien qu'en licences Microsoft

défi, elle se met inévitablement en quête d'un poste dans le secteur privé. Le fabricant de meubles Milbrook s'empare d'elle rapidement en l'employant comme directrice du développement logiciel. Après une année difficile en raison de longs trajets pour se rendre sur son lieu travail, elle démissionne et devient directrice informatique pour VT Controls, fort intéressée par les compétences combinées d'Ann en matière de programmation et de gestion pour gérer des programmateurs d'Enterprise Resource Planning. Lorsque Rolls-Royce rachète la division aérospatiale de l'entreprise en 2003, elle voit que son rôle risque de devenir moins intéressant. Elle saute sur l'occasion pour devenir la responsable informatique "non technique" recherchée par Meggitt Avionics pour ses équipes d'analystes de systèmes commerciaux et de support technique.

Un an plus tard, Ann suggère un forum de groupe aux directeurs informatiques britanniques de Meggitt, de façon à partager des idées et des meilleures pratiques. Cette initiative est couronnée de succès. Ce forum suscite une très bonne participation et porte ses fruits. "En nommant un seul vendeur logiciel global pour Meggitt, nous avons économisé 3 000£ par mois rien qu'en licences Microsoft, tout en étant certains de la conformité de celles dont nous disposions." John Powell, le contrôleur financier du groupe et l'instigateur de nombreuses initiatives d'approvisionnement du groupe, a rapidement soutenu la mise en place d'un Comité de pilotage informatique international couvrant toutes les sociétés exploitantes de Meggitt. Ce comité, composé de représentants de chacune des divisions Meggitt, facilite la communication et les réflexions intégrées sur les approvisionnements et les performances.

Il était également bien placé pour répondre au briefing de la nouvelle directrice des services informatiques de Meggitt, Katherine Kost.

En avril de cette année, Ann se voit invitée à postuler pour le poste de Directrice des achats informatiques du groupe, une évolution naturelle étant donné sa tendance intrinsèque à "penser Meggitt". Ann est désormais responsable de l'identification des opportunités pour maximiser les améliorations des performances et des dépenses informatiques dans le cadre de la stratégie informatique du groupe, en utilisant une approche de groupe pour les approvisionnements et en supervisant la réussite des objectifs d'amélioration. "Les deux rôles que je joue au sein de Meggitt reflètent la transition stratégique du groupe. Mon rôle à l'origine était d'aider une unité commerciale unique et ses priorités respectives. Mon nouveau rôle consiste à aider toutes les unités commerciales via une synergie d'initiatives du groupe."

Désormais, notre personnel informatique a accès à un groupe puissant, qui offre de nouvelles opportunités de carrière grâce à la formation et à l'échange de compétences

Ann et le Comité de pilotage informatique ont travaillé dur pour réduire les coûts et créer une certaine valeur ajoutée, en conseillant sur les logiciels et les matériels les plus adaptés et en créant des accords avec une base d'approvisionnement mondiale pour atteindre les objectifs du groupe : mieux servir les budgets des sociétés d'exploitation individuelles.

De façon tout aussi importante, Ann pense que cette nouvelle réflexion axée sur le groupe procurera des avantages importants pour le développement professionnel. "Les sociétés d'exploitation disposent de personnes très douées en informatique. Elles font un très bon travail mais elles pourraient encore faire mieux." Ann est enthousiaste quand elle parle de la fonction du Comité de pilotage informatique et de sa structure d'appui. "Désormais, notre personnel informatique a accès à un groupe puissant, qui offre de nouvelles opportunités de carrière grâce à la formation et à l'échange de compétences." □

Comité de pilotage informatique du groupe

Si vous désirez obtenir plus d'informations sur la stratégie informatique du groupe Meggitt, veuillez contacter votre responsable local :

Meggitt Aerospace Braking Systems – Martin Hallford (Martin.Hallford@dunlop-aerospace.com)
Meggitt Aerospace Equipment – Ronda Christensen (rchristensen@meggittaerospace.com)
Meggitt Aerospace Systems – Adrian Knight (adrian.knight@meggitt.com)
Meggitt Electronics – Tina Haines (Tina.Haines@meggittsensors.com)
Meggitt Defence Systems – Charles Ho (charlesch@meggittdefense.com)

Sa carrière chez Ernst & Young s'acheva en 2000 par un projet de cession d'une entreprise de 6 milliards de dollars par une société cotée à 50 milliards de dollars, plus particulièrement avec la gestion de la division de ses opérations informatiques. "Cette année de travail m'a poussée à adopter un point de vue beaucoup plus stratégique envers ce qui avait un sens d'un point de vue commercial, financier et opérationnel. Devions-nous adopter des systèmes qui étaient en place tout simplement parce qu'ils étaient là ? Comment pouvions-nous dépenser de façon réfléchie ? De quoi cette unité commerciale avait-elle besoin pour réussir par elle-même ?" Pour Katherine, cette cession a constitué le projet préféré de toute sa carrière chez Ernst & Young.

"Préserver les qualités uniques de plus de 30 sociétés exploitantes "

"En mettant la main à la pâte, j'ai dû me mettre de la bonne saleté sous les ongles car je ne pourrais pas faire ce que je fais aujourd'hui sans cette expérience." Son équipe est passée "en live" avec cette cession le jour de l'annonce de son introduction en bourse et ce, sans la moindre erreur. "Nous avions un centre de crise composé de 30 personnes et personne n'a appelé." Fait plus important que ce triomphe opérationnel, Katherine considère désormais l'informatique comme faisant partie d'une entreprise, et non comme une simple série de systèmes.
Lorsqu'elle rejoint le service de stratégie informatique du grand cabinet-conseil international A T Kearney, Katherine comprit

"Aucune erreur n'est possible, quels que soient ces domaines"

qu'elle était devenue une vraie passionnée d'informatique. "La plupart des entreprises ont des budgets informatiques correspondant à environ 2 à 6 % de leur chiffre d'affaires. Ça fait beaucoup d'argent à dépenser en informatique. C'est là que vous vous rendez compte que, si l'infrastructure informatique est souvent là en toile de fond, il est tout aussi important de bien la construire. Un travail bien fait peut vraiment avoir une influence positive sur une entreprise, en la différenciant des autres. Sinon, cela peut avoir des conséquences désastreuses, une vraie hémorragie financière." Cinq ans passés dans des entreprises à se poser des questions sur les éléments fondamentaux d'une stratégie informatique (et à y répondre) ont permis à Katherine d'adopter une perspective différente sur la mise en œuvre des systèmes. "Avant, je disais OK, on va monter ce projet. Aujourd'hui, je demande : est-ce qu'on a vraiment besoin de cette implémentation ? C'est une façon différente de considérer l'informatique."

Comment Katherine nous connecte

Meggitt se trouve à un point de transition dans son développement d'entreprise. La société a donné à Katherine carte blanche en lui demandant de faire ce qu'elle préfère : "trouver ce qui est à faire, et bien le faire." Katherine souligne que toutes les unités commerciales de Meggitt disposent d'une structure informatique utile mais qu'il existe plusieurs marques rien qu'en matière d'ERP et ce, sans véritable harmonisation. "Le modèle pourrait être plus simple à gérer et à contrôler. Je suis essentiellement là pour fournir un service informatique plus simple et plus agile, nécessaire au soutien de la stratégie de croissance du groupe. Cela fait en partie appel au concept "un seul Meggitt". Katherine explique que

"Je suis là pour utiliser nos atouts, nos actifs et nos acquis et les modeler en quelque chose de plus efficace "

ce concept ne consiste pas à former une seule entreprise. Tout le monde n'a pas besoin de travailler tout le temps avec tous les autres, mais lorsque des groupes d'entreprises en ont besoin, cela devrait être facile. Elle affirme : "Il s'agit de préserver les qualités uniques de plus de 30 sociétés exploitantes agiles et de leur permettre, au besoin, de travailler les unes avec les autres quelles que soient les frontières qui les séparent, géographiques ou commerciales."

Katherine tient à souligner que si l'informatique Meggitt doit être simple et agile, elle doit aussi être sécurisée et conforme. "La sécurité informatique est importante pour toutes les entreprises. Pour les entreprises travaillant dans le secteur de la défense, elle constitue un facteur critique. En concevant une nouvelle approche, nous devons définir comme bases des contrôles de procédés et des contrôles techniques clés pour nous assurer que notre environnement reste sécurisé et que nous continuons à respecter nos obligations de conformité. Aucune erreur n'est possible, quels que soient ces domaines."
Le comité de pilotage informatique de Katherine

"Pas tout le monde n'a besoin de travailler tout le temps avec tous les autres, mais s'ils en ont besoin, cela devrait être facile "

vient d'obtenir l'accord pour l'architecture Wide Area Network qui fournira au groupe Meggitt la connectivité de base pour le partage des informations et les communications sécurisées nécessaires pour garantir une croissance durable. "Nous travaillons désormais sur la future architecture des applications d'état dans des domaines fonctionnels fondamentaux (de la finance aux RH, en passant par les ventes ou le marketing). Nous pourrons ainsi utiliser nos atouts, nos actifs et nos acquis et les modeler en quelque chose de plus efficace pour le groupe." Cette analyse a permis d'établir une feuille de route intégrée grâce à laquelle Meggitt pourra progresser vers une informatique plus simple, plus efficace, plus sécurisée et plus conforme. Selon Katherine, Meggitt devrait utiliser les systèmes existants lorsque cela a un sens, tout en facilitant leur partage. "Quelles que soient les spécifications précises du modèle final, je suis là pour aider à faire tomber les barrières et permettre un flux d'informations plus efficace, au moment et à l'endroit requis. " □

L'IPO DE SINGAPOUR ENCOURAGE LA DIVERSIFICATION DES SOURCES D'APPROVISIONNEMENT DU GROUPE

Paul Brown, vice-président de Meggitt Asie Pacifique, lançait, il y a à peine deux ans, l'International Purchasing Office de Meggitt à Singapour, entité qui a depuis su inspirer le nouveau Conseil global d'approvisionnement du groupe (Global Sourcing Council) et un plan visant à cibler les dépenses totales et directes de Meggitt en matière de matériaux à travers le monde. Il écrit :

PLUS DE 20 PROJETS INDIVIDUELS D'UNITES COMMERCIALES MEGGITT : Alan Lee, directeur Asie des approvisionnements Meggitt Electronics (à gauche), K G Lim, directeur qualité des approvisionnements et de l'ingénierie (au centre) et Roy Lee, directeur développement des fournisseurs (à droite) gèrent plus de 20 projets individuels d'unités commerciales Meggitt en Asie.

La première unité de fabrication asiatique Meggitt en Asie, Meggitt Xiamen Sensors & Controls (MXM) faisait ses débuts en 2004 et développait une base de fournisseurs locaux pour garantir la disponibilité des approvisionnements en matériaux directs, à bon prix et en respectant les délais. Les cadres de Meggitt Electronics ont profité de cette occasion pour considérer non seulement la demande MXM au niveau local mais également la possibilité d'établir une capacité d'approvisionnement stratégique en Asie pour soutenir MXM, la division Meggitt Electronics et l'ensemble du groupe Meggitt.

"Les fournisseurs ont respecté les objectifs d'économies fixés et ont proposé une amélioration des délais d'exécution. "

Fin mai 2004, Meggitt Electronics a commissionné un projet pilote visant à évaluer les opportunités perçues auprès d'un spécialiste des approvisionnements en Asie. En se basant sur des pièces d'échantillons sélectionnées par diverses unités commerciales Meggitt, l'objectif du projet était de démontrer qu'il était possible de trouver des fournisseurs prêts d'un point de vue technique à fabriquer des matériaux directs, ainsi qu'à fournir leurs produits à des coûts moindres et dans des délais réduits par rapport à leurs concurrents américains ou européens. En quatre mois seulement, des sources d'approvisionnement en produits échantillons ont été identifiées et validées, allant de pièces usinées à des pièces moulées en passant par des composants électroniques. Dans chaque cas, les fournisseurs ont respecté les objectifs d'économies fixés et ont proposé une amélioration au niveau des délais d'exécution.

Au regard de tels résultats, un plan a été présenté à Meggitt PLC, proposant un bureau permanent pour les achats internationaux basé à Singapour et destiné à développer une base de fournisseurs-partenaires stratégiques en Asie, permettant à chaque entreprise du groupe Meggitt de trouver

"Moins de deux ans après sa création, le bureau IPO en Asie a permis de réduire les coûts pour les cinq divisions Meggitt. "

dans la région des fournisseurs efficaces en matériaux directs en vue de réduire considérablement leurs coûts et/ou leurs délais de production. En janvier 2005, le Bureau international des achats (IPO) asiatique devint une réalité lorsqu'Alan Lee, directeur des approvisionnements Asie, rejoint Meggitt pour s'établir au sein de l'usine Dunlop Aerospace SE Asie à Singapour. Quinze ans d'expérience en approvisionnements stratégiques et en développement des fournisseurs pour de grandes sociétés technologiques comme Digital, Maxtor, K&S et ITW s'avèrent être très utiles lorsque vous ne partez de rien d'autre qu'une volonté et un plan stratégique...

Aujourd'hui, le rôle d'Alan est entièrement ciblé sur les achats. Cependant, lorsque nous avons lancé ce bureau, la tâche initiale d'Alan consistait largement à vendre le concept IPO à ses clients (les sociétés Meggitt) et à « répandre la bonne nouvelle » aux chefs divisionnels et aux directeurs généraux, à communiquer sa stratégie et ses objectifs ; à souligner le processus et les avantages ; à établir des relations avec les dirigeants de la chaîne logistique à travers tout le groupe.

Une fois cette base en place, les projets d'approvisionnement du groupe ont commencé à arriver et l'IPO fut agrandi. Roy Lee, directeur du développement des fournisseurs, a quitté Perkin Elmer Fluid Dynamics en avril 2005 pour rejoindre Meggitt et venir épauler Alan qui travaillait alors auprès des sociétés Meggitt à l'identification d'opportunités et de fournisseurs capables de répondre à ces opportunités et à la négociation des contrats d'achats qui garantiraient les économies et les services requis.

À la fin du premier semestre 2005, les premiers fournisseurs asiatiques étaient déjà capables de proposer des productions en volumes élevés. Il a ainsi été nécessaire de s'assurer que les fournisseurs qualifiés continuaient à soutenir et à améliorer leurs performances. K G Lim, directeur qualité des approvisionnements et de l'ingénierie, a quitté Eaton Power en août 2005 pour rejoindre Meggitt et apporter les capacités nécessaires en vue d'assurer que les fournisseurs continuaient à répondre aux exigences de Meggitt en termes de qualité des produits, de fiabilité et de conformité en respectant les délais de façon constante.

"Faire appel aux talents collectifs de la chaîne d'approvisionnement du groupe "

Moins de deux ans après sa création, IPO Asie a permis de réduire les coûts pour les cinq divisions Meggitt. Plus de 20 unités commerciales individuelles avaient des projets d'approvisionnement en cours à différentes étapes et les fournisseurs agréés par les sociétés Meggitt avec l'aide de notre bureau IPO fournissent déjà des pièces usinées, des pièces moulées, des circuits imprimés et des composants électroniques, des matériaux en caoutchouc et en plastique moulé par injection, ainsi qu'un éventail d'articles électromécaniques.

Des pièces en production en gros volumes de fournisseurs asiatiques ont permis à Meggitt de réaliser des économies cumulées de plus d'1 million de livres sterling, répondant ainsi aux objectifs identifiés pour cette étape du plan d'origine. Au fur et à mesure que d'autres projets portent leurs fruits, les économies vont s'accélérer, pour arriver à être plus que doublées en 2007. Cependant, malgré les réussites actuelles, l'avenir ne consistera pas simplement à « répéter ce que nous avons fait ». Nous voulons désormais placer la barre plus haut.

Dans le plan IPO d'origine, nous avions identifié que, pour optimiser les bénéfices, la recherche d'approvisionnements stratégiques nécessitait une initiative Meggitt véritablement globale, menée par Meggitt PLC et faisant appel aux talents collectifs de la chaîne d'approvisionnement et de la demande matérielle de tout le groupe. En reconnaissant cela et en étant portés par le succès des initiatives d'approvisionnement IPO en Asie et M750 en Europe, les dirigeants de la chaîne d'approvisionnement de l'ensemble de Meggitt se sont réunis lors du premier conseil global d'approvisionnement en septembre.

"Des économies d'environ 20 à 25 millions de livres sterling sur les 3 prochaines années"

Cet atelier, facilité par PricewaterhouseCoopers, a étudié des données sur les dépenses directes en matériaux rassemblées dans toutes les unités commerciales Meggitt. Le fait de consolider et de rationaliser ces données a permis au conseil d'identifier et de quantifier deux catégories principales, couvrant plus de 50 % des dépenses totales de Meggitt en matériaux directs dans le monde et correspondant à environ 100 millions de livres sterling : les pièces moulées et usinées en métal, l'électromécanique et l'électronique. Se fixer comme objectif une diminution de 10 % permettrait de réaliser des économies d'environ 20 à 25 millions de livres sterling sur les trois prochaines années (des économies plus importantes, de 15 à 20 %, pourraient être possibles dans certains domaines). Le conseil a conclu qu'il fallait fournir les ressources nécessaires à deux équipes pour s'attaquer à ces deux catégories de dépenses, avec un accord de principe pour ce conseil de la part du directoire de Meggitt PLC. Ian Joesbury, notre nouveau directeur de l'excellence des opérations, formulera un plan détaillé qu'il communiquera au directoire dans la nouvelle année.

Joesbury reprend le flambeau

Ian Joesbury a rejoint Meggitt PLC en octobre dernier au poste de directeur de l'excellence des opérations. Il écrit : Il existe une véritable opportunité en matière de développement de la puissance d'achat du groupe via un approvisionnement stratégique ; une fois que celle-ci sera pleinement développée, elle aura un impact énorme sur les résultats finaux. Je suis très heureux d'avoir été chargé de cette initiative très utile et conforme à ma mission : rechercher des opportunités au niveau mondial pour développer les forces des sociétés d'exploitation individuelles et diffuser les meilleures pratiques au sein de Meggitt. Je ne suis là que depuis quelques semaines mais je peux déjà voir certains exemples d'outils, de techniques et de processus de meilleures pratiques extraordinaires qui ont été mis en place au sein du groupe. Mon travail consistera à aider à diffuser ces pratiques dans l'ensemble du groupe et à faciliter l'échange de connaissances entre les différentes sociétés du groupe.

Un profil complet d'Ian Joesbury figurera dans notre prochaine édition de Meggitt Review.

Vos membres du Global Sourcing Council

John Powell	Meggitt PLC	Nick Burgoyne	Dunlop Aerospace Braking Systems, UK
Len Torres	Whittaker Controls	Alan Lee	International Purchasing Office, Singapore
Rich Loftin	Meggitt Safety Systems	Paul Brown	Meggitt Electronics, Asia
John Hays	Meggitt Safety Systems	John Schaeffer	Endevco
Ken Thrasher	Meggitt Aerospace Equipment	Dan Siems	Meggitt Electronics
Sean Fabre	Meggitt Airdynamics	Scott Donnelly	Meggitt Defense Systems Caswell
David Edgerton	Dunlop Equipment	Eric Lardiere	General Legal Counsel, MUSA
Brian Dufresne	Vibro-Meter, New Hampshire	David Broyles	Group Compliance Manager, Meggitt PLC
Eddy Schwab	Vibro-Meter, Switzerland	Barney Rosenberg	Ethics Program Manager, Meggitt PLC

MEGGiTT REVIEW

UN PREMIER TIR PORTANT LAISSE ENTREVOIR UN CHARGEUR AUTOMATIQUE

Meggitt Western Design entre dans l'une des phases les plus exigeantes de son histoire commerciale en termes de complexité des contrats et de défis techniques avec la création d'un chargeur de munitions automatique nouvelle génération pour le programme « Future Combat System » auprès de l'armée américaine, contrat s'élevant à un montant de 44,3 millions de dollars. Charles Panasewicz, vice-président du développement commercial, nous explique.

LES ROBOTS, C'EST NOUS, affirme Charles Panasewicz, vice-président du développement commercial de Meggitt Western Design "Nos chargeurs automatiques constituent une véritable force robotique sur le champ de bataille ; des robots de manutention hautement sophistiqués, capables de manipuler des explosifs détonants relativement sensibles."

Meggitt Western Design propose des produits invariablement légers et compacts, dans ce domaine ou comme pour ses systèmes de contrôle de l'environnement. "C'est une question de principe de conception", confirme Panasewicz. "Meggitt Western Design conçoit, développe et fabrique des équipements de gestion des munitions automatisés pour hélicoptères d'attaque, chars de combat, hélicoptères armés et équipements de servitude au sol (GSE) depuis près de 30 ans. Notre réputation est basée sur notre capacité à fabriquer des produits très légers et de petite taille. C'est ce qui nous différencie de nos concurrents."

Mais cette entreprise est également capable de gérer des environnements contractuels complexes applicables au secteur de la défense. Selon Panasewicz : "Vous devez disposer de l'infrastructure nécessaire pour protéger vos informations derrière un pare-feu. Nous avons démontré nos capacités à traiter des informations classées et à respecter les contrôles adéquats (vérité d'ailleurs applicable à l'ensemble du groupe Meggitt). C'est la raison pour laquelle nous avons reçu les habilitations de sécurité secrètes et signé des accords de sécurité spéciaux, nécessaires pour traiter avec le gouvernement des États-Unis."

Meggitt Western Design entre désormais dans l'une des phases les plus exigeantes de son histoire commerciale en terme de complexité des contrats et de défis techniques, en fournissant un chargeur de munitions automatique dans le cadre du programme "Future Combat System" de l'armée américaine.

"Il n'y a aucune interface entre le système de chargement et l'équipage, si ce n'est quelques boutons et la console informatique. Ceci est très inhabituel"

Les capacités de l'entreprise sont indéniables. Seuls deux produits dans une gamme large mais spécialisée suffisent à démontrer ce point. Les systèmes automatisés de stockage et de manipulation des obus en boucle fermée pour le canon 25 mm télécommandé du Spectre Gunship AC130U est capable de décharger les douilles utilisées et de charger de nouvelles munitions, tout en affichant une cadence de 1 800 tirs par minute. Une technologie développée en collaboration avec le centre de recherche, de développement et d'ingénierie de l'armée américaine permet à un système de chargement automatique de tirer jusqu'à dix obus de 120 mm par minute. Ces deux systèmes légers et compacts garantissent une utilisation sûre et fiable.

Pour le programme "Future Combat System" de l'US Army, Meggitt Western Design a créé pour les munitions de 120 mm un système de chargement entièrement automatisé, éloigné physiquement de l'équipage. Panasewicz explique : "L'équipage s'assoit à l'avant du véhicule et notre équipement est situé à l'arrière pour qu'il n'y ait aucune interface entre le système de chargement et l'équipage, si ce n'est quelques boutons et la console informatique. Ceci est très inhabituel." Ce système est le résultat d'une collaboration efficace entre les sociétés Meggitt Western Design, Curtiss Wright Embedded Computing and Controls et General Dynamics Armament and Technical Products.

Le "Future Combat System" représente une gamme de huit véhicules pilotés avec un châssis commun, ce qui permet de faciliter la maintenance et les réparations. Ces véhicules sont légers et peuvent donc être transportés facilement par voie aérienne (un char Abrams M1 de 70 tonnes doit être transporté par voie maritime). En conséquence, tout équipement installé sur ces véhicules doit être également léger et facile à manipuler. La variante pour laquelle l'autochargeur Meggitt Western Design est destiné est parfois décrite comme un "tank" mais, comme le souligne Panasewicz, il s'agit plutôt d'un "système de tir direct" révolutionnaire en termes de manœuvrabilité, de vitesse et de poids. "Les hommes, les munitions et le chargement manuel ne constituent pas le facteur primordial. Il s'agit de la première plate-forme américaine conçue spécifiquement pour un chargeur automatique."

En mars 2007 apparaîtra le premier grand produit livrable du projet : un "équipement de tir ". Cela signifie le premier tir plongeant d'un obus de 120 mm du canon du Future Combat System chargé par un robot en mode stationnaire ou en mouvement. Des rééditions de ce design suivront avec un véhicule équipé d'un tel système au sein d'un groupe d'unités plus anciennes en vue de réaliser des tests de principe et de développement. Le groupe final sera intégré aux systèmes Mounted Combat Systems destinés aux essais sur le terrain avant la production d'environ 930 véhicules à partir de 2011.

"Les hommes, les munitions et le chargement manuel ne constituent pas le facteur primordial. Il s'agit de la première plate-forme américaine conçue spécifiquement pour un chargeur automatique"

La tâche d'ingénierie mécanique est colossale. Panasewicz nous rappelle à quoi ressemble une munition de 120 mm. "Les obus du tank chargés par notre robot de tir font environ un mètre de long et les projectiles qui sortent du canon font environ 13 cm de diamètre. Au plus léger, ils pèsent près de 18 kg et au plus lourd près de 27 kg. Pour un robot, il s'agit-là d'une importante pièce d'armement à manipuler de façon rapide, précise et infaillible."

Les critères de design sont simples : le produit doit être sûr, rapide, efficace, léger et compact. Cette solution complexe doit être exécutée avec une grande précision. Panasewicz est convaincu que l'équipe d'ingénierie de Meggitt Western Design, dirigée par Kevin Ching, ingénieur de projet, aidé de Mike Golden, ingénieur en chef, et de Dino Yu, directeur de l'ingénierie, saura atteindre son but. "Meggitt Western Design a travaillé avec succès avec General Dynamics sur des tâches comme celle-ci depuis le début des années 1980. Grâce à notre approche du développement des technologies et à notre expérience passée, ils ont appris à nous faire suffisamment confiance pour nous nommer comme leur seule source de contact sur ce projet. De façon plus spécifique, nous avons su générer autour de nous un fort niveau de confiance dans nos capacités de réussite pendant les travaux conceptuels d'une valeur de 12 millions de dollars que nous avons entrepris sur ce projet avant l'attribution du contrat total de 44,3 millions de dollars en octobre 2005." □

Le "Future Combat System" représente une gamme de huit véhicules pilotés à châssis commun, ce qui permet de faciliter la maintenance et les réparations. Ces véhicules légers peuvent être transportés en toute simplicité par voie aérienne. Parfois désignés comme des "tanks", ils seraient mieux décrits comme des "systèmes de tir direct" en raison de leur manœuvrabilité, de leur vitesse et de leur poids.

Un programme pour mieux comprendre le champ de bataille

Le programme "Future Combat Systems", un composant critique de la "transformation planifiée des forces armées" américaine, va permettre d'améliorer les connaissances du champ de bataille en vue d'augmenter la puissance de combat des véhicules, des capteurs et des réseaux utilisés par les armes.

Ce système centralisé autour d'un réseau s'adaptera aux missions, dans un contexte de guerre ou de maintien de la paix, en fonction des redéploiements. Une force équipée d'un tel dispositif jouira d'une gamme de fonctionnalités variée : commandes en réseau mobile, contrôles, communication et informatique.

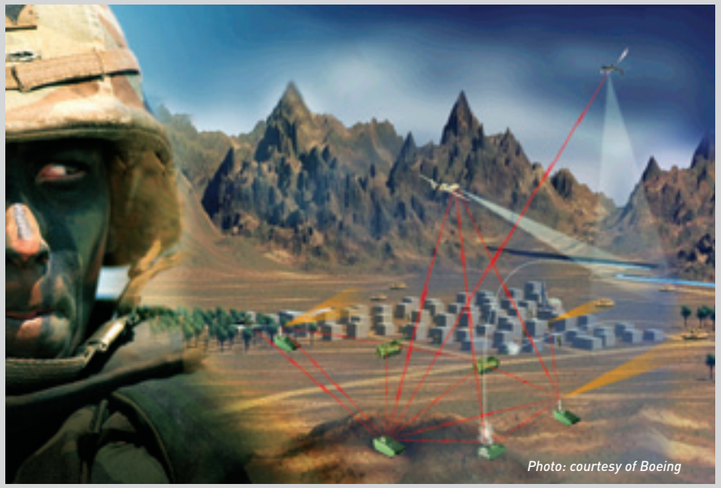


Photo: courtesy of Boeing

Le Road Range fait son chemin

Meggitt Defence Systems a pris la route cet été avec un équipement mobile de formation aux armes à feu de dernier cri : le Road Range.

Les organismes chargés de l'application de la loi aux États-Unis ont choisi le Road Range comme une alternative flexible aux options traditionnelles de formation aux armes à feu. Les forces de police canadiennes ont également pu tester la puissance de formation de ce semi-remorque autonome, prêt pour la route et sécurisé d'un point de vue balistique, avec son champ de tir intérieur, ses divers stands de tir et sa salle de contrôle complète des distances de tir.

Le Road Range fit son premier arrêt de sa tournée débutée en mai à la Conférence des chefs de police d'Alberta, à Medicine Hat. De là, il se dirigea vers l'est avec des arrêts à Regina, Winnipeg, Thunder Bay et Ottawa. Cette tournée s'est terminée en juin lors du Colloque annuel de l'Association des directeurs de police de Québec de Gatineau et de la conférence des chefs de police de l'Ontario à Hamilton. Plus de 250 Road Ranges ont été conçus et livrés pour de grandes agences de sécurité gouvernementales et des services chargés de l'application de la loi aux États-Unis.

En plus d'un système de cibles à trois lignes de tir, le Road Range peut être équipé de systèmes FATS, récemment acquis par Meggitt, pour la formation virtuelle aux armes à feu.

La planification des qualifications et de la formation peut désormais s'adapter à l'emploi du temps de l'officier de police et donc ne plus dépendre des disponibilités des distances de tir.

En plus d'un système de cibles à trois lignes de tir, le Road Range peut être équipé de systèmes FATS, récemment acquis par Meggitt, pour la formation virtuelle aux armes à feu.

La planification des qualifications et de la formation peut désormais s'adapter à l'emploi du temps de l'officier de police et donc ne plus dépendre des disponibilités des distances de tir.

Meggitt alimente les champions olympiques

"Alors que l'industrie considère la Chine comme un centre de fabrication à bas prix, Meggitt Fuelling Products voit en ce pays un marché énorme", déclare Chris Wright

Alors que la croissance chinoise continue son ascension, ses infrastructures ont du mal à suivre la demande toujours croissante en matière de transports des marchandises et des passagers. Dans ce vaste pays, le manque de réseaux routiers et ferroviaires a contraint le gouvernement chinois à lancer un programme très volontariste de construction et d'expansion d'aéroports, avec une pression encore plus forte sur la capitale, Pékin, qui accueillera les Jeux Olympiques en 2008.

Meggitt Fuelling Products (qui, en plus d'englober la division d'alimentation en carburant au sol de Whittaker Controls, Californie, aux États-Unis, a récemment acquis Avery-Hardoll, Dorset, au Royaume-Uni) vient de décrocher plusieurs contrats en Chine, dont le terminal des Jeux Olympiques pour le principal aéroport de Pékin. L'oléoréseau de l'aéroport connaît à l'heure actuel un agrandissement visant à incorporer 400 nouveaux points de distribution du carburant, avec notamment un recours nos puits, nos valves pour puits et nos valves sous bornes pour un montant d'environ 1,3 millions de livres sterling.

Meggitt Fuelling Products travaille également avec des fabricants de véhicules de ravitaillement en carburant pour intégrer nos compteurs, nos valves et nos sondes de ravitaillement intrados dans leurs produits avant qu'ils ne soient livrés à la China Aviation Oil Supply Company pour une utilisation à l'aéroport international de Pékin (PEK). Meggitt Fuelling Products est très fier de cet accomplissement. Nous apporterons notre soutien à cette société chinoise pour de nombreuses années à venir par le biais de séminaires de formation et d'initiatives de soutien à la clientèle.

Chris Wright est le directeur des ventes et du marketing pour la région Europe du groupe Meggitt Aerospace Equipment Fluid Systems.

ET LA LUMIÈRE FUT

Après avoir emménagé dans une usine toute neuve et à la pointe du progrès, Vibro-Meter, New Hampshire a littéralement émergé directement dans la lumière du soleil. La société voit maintenant vraiment où elle se dirige. Dans les trois pages qui suivent, Ron Vadas, le directeur général de cette entreprise spécialisée dans les solutions de contrôle intelligent nous en dit plus. Les employés de Vibro-Meter ont également leur mot à dire et nous vous présentons quelques-uns des produits sur lesquels se base la stratégie de croissance organique de l'entreprise.

"Tout le monde aime le nouveau bâtiment, son aspect visuel, l'impression qu'il donne. L'atelier est désormais complètement ouvert, à l'exception de la salle blanche. Plus de recoins sombres. La lumière naturelle inonde tout l'atelier, c'est magnifique. "

Ron Weiss, superviseur de la production

MEGGiTT REVIEW

COMMENT DÉPLACER UNE USINE ET RÉINVENTER UNE ENTREPRISE

"UNE ERREUR, dit Ron Vadas, et toute la planification des stocks que vous avez effectuée pour un transfert à cette échelle ne vaudra absolument rien quand le coup d'envoi sera lancé et que vous commencerez le déménagement." Au moment fatidique, la relocalisation de Vibro-Meter d'un site du New Hampshire sur un autre site situé à proximité nécessita 43 camions de 15 mètres de long, opérant sur 8 semaines. Le dernier week-end, la dernière partie du site de production fut finalement débranchée pour être presque quasi-entièrement opérationnelle le lundi matin. Selon Vadas : la réussite du transfert des opérations d'un site à un autre fut le fruit d'un travail très bien réalisé par toutes les personnes concernées. Notre succès reflète également à quel point Meggitt et ses actionnaires ont confiance en nous, en investissant dans cette nouvelle usine."

Une société à la croissance organique importante

Vadas fait référence à un investissement du groupe de 12 millions de dollars. Il reconnaît également que Meggitt cherche à protéger l'héritage d'une société à la croissance organique importante. De nombreux débats quant à son avenir étaient apparus à partir de 2003, alors que le bail allait arriver à expiration. Est-ce que l'entreprise devait être vendue en morceaux, fallait-il déplacer une infrastructure ouverte vers un autre État, ou rester dans le même État ? Le New Hampshire fut choisi, une décision étayée par un plan commercial robuste sur 10 ans. "Depuis cette date, nous sommes chaque année en avance sur le plan et notre plan actuel révisé, basé sur une croissance organique jusqu'à 2011, nous donnera un chiffre d'affaires de 80 millions de dollars. Vadas confirme que depuis 2003, les revenus consolidés de cette entreprise ont en moyenne augmenté de 20 % par an et qu'ils devraient atteindre cette année près de 50 millions de dollars.

Contrôle et gestion des conditions de marché

La croissance s'est appuyée sur des conditions du marché favorables pour les produits de nos programmes actuels, une injection de financements de la part du Congrès et d'entreprises privées pour le développement et la production de détecteurs de particules pour l'hélicoptère Apache et de détecteurs de contamination par des flammes de l'armée américaine, ainsi que de nouveaux développements de produits qui commencent à prendre forme. Cependant, Vadas tient à souligner le rôle joué par son équipe de gestion dans le succès croissant de l'entreprise.

Même s'il estime que les forces de Vibro-Meter résident dans sa diversité, il a pris soin de lui apporter de la cohérence et du leadership en restructurant l'entreprise en trois zones de technologies (protection anti-incendies, contrôle des fluides et surveillance du groupe moteur) mené par des responsables individuels du développement commercial. "Il ne s'agit pas là d'une méthode d'organisation classique d'une entreprise mais elle permet d'englober notre diversité ; une telle organisation est rendue possible dans le contexte de notre plan stratégique. Chacun de ces trois segments vient complémenter l'autre dans le cadre global du contrôle des conditions." Il n'est pas question que Vibro-Meter Inc se transforme à l'avenir en entreprise de surveillance du groupe moteur, affirme Vadas : "Ce que nous faisons rejoint une partie de la stratégie du groupe Meggitt ciblant le contrôle et la gestion de la condition des actifs de grande valeur dans les secteurs de l'aérospatiale et de la production d'énergie."

En mouvement

Vadas avait déjà géré des déplacements d'usine, mais jamais à cette échelle. Il s'agit-là d'une courbe d'apprentissage, pas uniquement pour la mécanique du déménagement, mais pour les problèmes liés à l'immobilier : trouver l'espace, décider d'acheter ou de louer, comprendre le développement immobilier. "Quand je travaille sur un contrat dans le domaine de l'aérospatiale, je comprends généralement ce qui influence les résultats. Ici, je devais comprendre la dynamique d'une industrie totalement différente et de tous ses acteurs." Du côté mécanique, Vadas déclare que son équipe et lui-même avaient une idée générale de l'espace et de la géométrie recherchés. "Nous avions estimé de façon large avoir besoin d'environ 5 500 m² et que cet espace devait être rectangulaire. Cela semblait être un bon début, et ça l'était !" Vadas et son équipe ont alors créé au sein de l'entreprise une équipe plurifonctionnelle de planification de l'usine et nommé un chef de projet spécialisé pour le transfert de façon à permettre aux cadres de Vibro-Meter de continuer leurs tâches journalières sans trop de distractions avant la relocalisation, ainsi que tout au long du processus de planification.

Lorsque l'espace a été finalement choisi, le processus d'optimisation de la disposition de l'usine a commencé, en étudiant les distances de parcours et les contiguïtés. Ceci fut martelé, service par service, par l'équipe plurifonctionnelle et les détails furent précis au sein de chacun d'entre eux.

Vibro-Meter est passé d'une superficie d'environ 7 000 m² à environ 6 000 m². "J'ai calculé que, sur les deux ans et demi qui précédaient le déménagement, et pendant la durée du transfert, nous nous sommes débarrassés de 8 bennes à ordures de 9 mètres, pleines de choses accumulées pendant 40 ans, en pensant qu'elles seraient peut-être un jour utiles. Il a fallu du temps pour convaincre les individus de jeter des choses qui n'étaient pas immédiatement utiles ou qui ne faisaient pas vraiment partie du patrimoine industriel de l'entreprise", déclare Vadas, en montrant du doigt l'appareil de métrologie, le microscope et les balances de précision de son bureau. "Nous avons conservé les objets historiques, des centaines de photographies qui remontent au début des années 1900 et une multitude de coupures de presse." Lorsqu'il en a le temps, Vadas et son assistante, Susan Weiss, travaillent sur les bases de la création d'un livre et d'un musée sur le site. Ce déménagement a été salué par tous. Après tout, cette usine est vraiment belle et lumineuse, même très lumineuse. Elle offre un plan ouvert et elle est bien équipée. Un vent d'air frais très palpable a traversé toute cette opération. Tous les employés ont quitté l'ancien site, des catacombes remplies de recoins et de couloirs sombres, à une seule exception : un départ à la retraite.

Vadas confirme : "Nos employés ont vraiment profité de cette occasion et ont renforcé ou découvert la valeur du travail d'équipe. Maintenant que nous avons déménagé, le défi consiste à améliorer constamment nos activités et à développer de nouvelles pistes pour stimuler l'efficacité. Grâce ce bâtiment, ces objectifs sont vraiment à notre portée."

Retour vers le futur

M. Vadas est sans équivoque sur la cible des activités en cours. "Les actionnaires de Meggitt ont investi pour nous. Maintenant, nous devons les récompenser, par une croissance et une grande efficacité." Il conclut : "Comme on le dit souvent, quand vous acceptez une nouvelle mission comme je l'ai fait il y a deux ans et demi, vous avez 1 000 jours pour faire la différence. C'est pour cela que je suis impatient par nature. Mais je ne suis pas le seul ici. Cela signifie que nous arriverons là où nous devons aller." □

Une aide importante de l'État et du Congrès

De gauche à droite : le Directeur-général Ron Vadas, le Sénateur John Sununu, le Dr Richard Greaves, le Directeur-général de Meggitt Aerospace Systems et le Membre du Congrès Jeb Bradley lors de l'inauguration de la nouvelle usine de 12 millions de dollars de Vibro-Meter au 144 Harvey Road, Londonderry, le vendredi 11 août.

Vibro-Meter a envisagé de déménager vers un autre état une fois son bail arrivé à expiration sur son ancien site de Manchester. Cependant, l'aide significative apportée par les délégations de l'État et du Congrès, et de la communauté dans son ensemble, ont facilité la décision de rester dans le New Hampshire.

La nouvelle usine de Harvey Road, Londonderry, dans le New Hampshire

Conseils d'Arnst

Les Dix commandements en matière de déménagement, par Dave Arnst

1. Nommer un consultant externe en déménagement, de façon à ce que le personnel en interne puissent vraiment se concentrer sur le transfert des activités et les rendre opérationnelles.
2. S'assurer que vous disposez d'un plan d'urgence pour chaque catégorie de produit, de façon à couvrir tout dégât éventuel et autres problèmes critiques. Ces plans peuvent être formels ou informels.
3. Prévoir à un niveau élevé de façon à ce que les ajustements puissent être effectués immédiatement. Nous avions intégré une certaine flexibilité de façon, par exemple, à pouvoir honorer une grosse commande.
4. Examiner les plans de façon hebdomadaire. Il peut parfois s'avérer répétitif de revoir toujours les mêmes cas de figure mais on ne peut jamais "planifier à l'excès. Un seul client mécontent peut suffire à vous faire perdre votre réputation d'entreprise compétente. Je préfère enfoncer des portes ouvertes.
5. Se fixer un objectif cohérent. Le nôtre était d'être opérationnels aussi rapidement que possible. Il ne s'agissait pas de se contenter d'approximations. Il fallait être sûrs d'un point de vue opérationnel et fonctionnel, en respectant les exigences de régulations. Nous pouvions revenir en arrière plus tard, si des ajustements étaient nécessaires. Il était inutile de se formaliser sur des détails insignifiants au risque d'oublier de devenir opérationnels et de valider nos processus.
6. Ne pas laisser le plan vous échapper. Nous nous réunissions tous les jours. L'échec n'était pas une option. Nous étions censés être opérationnels dès le lundi de la semaine suivante et nous avons fait tout le nécessaire pour cela. Si cela signifiait des journées de 16 heures, nous les faisions... pareil pour nos samedis et nos dimanches.
7. Faire un effort important pour entrer au moins une fois en contact avec chaque service pendant le transfert et confiez à un responsable de zone la tâche de le rendre opérationnel.
8. Avant le déménagement : déléguer les prises de décision là où elles doivent être prises au sein de votre organisation. Nous avions l'autorité de prendre des décisions, de dépenser l'argent, de faire ce qui était nécessaire et nous étions prêts à partir. Pendant le déménagement : éviter toute prise de décision consensuelle par une équipe plus nombreuse. Confiez à un ou deux preneurs de décisions la mission de veiller à ce que vous tiriez sur la même extrémité de la corde.
9. S'assurer de la coordination de vos différents corps de métier, de façon à ne pas les tirer dans 20 directions différentes.
10. Ne pas dévier de votre plan. Nous avons passé des mois et des mois à en créer un. Il y a toujours des ajustements à faire lorsqu'il s'agit de projets de cette ampleur, mais il y a une différence entre un ajustement et un écart. Il est préférable de devenir opérationnel avec votre plan en place et de faire des ajustements de manière contrôlée. Toute déviation pourrait avoir un impact important sur l'activité d'une autre personne, avec un effet de dominos, et vous risqueriez de mettre plus longtemps à vous redresser.

MEGGiTT REVIEW

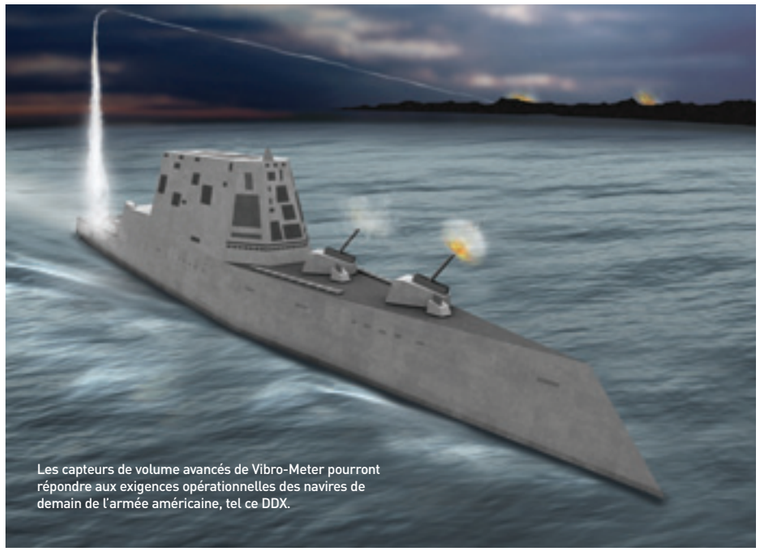
Des oreilles et des yeux intelligents

Vibro-Meter Inc change la donne en matière de technologies de détection des incendies, des jauges de carburant et de caractérisation des flammes.

Gardien de la flamme

Le nouveau système de contrôle de la combustion de Vibro-Meter destiné aux navires de l'US Navy permet de capter et d'analyser la signature optique émise par la partie chambre de combustion des turbines à gaz utilisées pour la propulsion et la production d'énergie. Ce système est tout particulièrement réglé pour contrôler l'intensité des radiations émises à une longueur d'onde synonyme d'une pollution au sodium. La contamination au sodium constitue l'une des principales causes de corrosion des turbines ; elle constitue un danger environnemental constant pour les moteurs de la marine et de l'aviation, lors de l'introduction du sodium via du carburant contaminé ou de l'aspiration d'air salé.

Le DDG 51 pourrait bénéficier du système de contrôle de la combustion de Vibro-Meter.



Les capteurs de volume avancés de Vibro-Meter pourront répondre aux exigences opérationnelles des navires de demain de l'armée américaine, tel ce DDX.

Sondes intelligentes

La nouvelle génération de jauges de carburant de Vibro-Meter se base sur la "réflectométrie de domaine temporel".

Parfois décrite comme un radar à ondes guidées, cette technologie s'appuie sur des échos électroniques pour localiser les interfaces carburant-air et carburant-eau, en mesurant leur distance en fonction du temps de retour de l'impulsion.

Ce système de jauge est équipé d'antennes-sondes, d'un traitement du signal, de communications numériques haut débit et d'une multitude d'auto-diagnostics. Précises, faciles à calibrer et plus fiables qu'une combinaison de plusieurs sondes passives, ces options de tests et d'auto-diagnostics intégrées permettent de réduire de façon importante le temps de résolution des problèmes et les coûts de maintenance.

.

Lutte intelligente contre les incendies

Vibro-Meter travaille en collaboration avec le Naval Research Laboratory sur un nouveau capteur destiné au programme "Advanced Damage Countermeasure" organisé par l'armée américaine.

Ce capteur intégrera des techniques d'images vidéo obtenues par un système de surveillance par télévision en circuit fermé, avec des détecteurs d'ondes acoustiques, d'ultra-violet et d'infrarouge spectral dans un produit offrant de nouveaux niveaux de détection et d'immunité contre les fausses alertes.

Il veillera également à la détection automatique des incidents et prendra les mesures de lutte nécessaires en utilisant des fusions de données et des algorithmes d'intelligence artificielle.

La société Vibro-Meter a été sélectionnée comme partenaire de l'armée américaine pour ce programme grâce à son expérience prouvée dans le domaine de la détection optique des incendies.

Permettre aux hélicoptères de voler

L'hélicoptère Apache fait appel à Vibro-Meter Inc pour le contrôle des débris d'huile en vue d'une planification plus précise des maintenances. Parmi les autres produits proposés par la société, on notera, entre autres, les détecteurs électroniques de particules dans le logement du train avant, le module de maintenance de l'électronique et les adaptateurs d'échantillonnage d'huile.

MEGGiTT REVIEW

Petits conseils de déménagement

Le déplacement de l'usine Vibro-Meter a requis un effort maximal de la part d'une équipe comprenant quasiment tous les employés de l'entreprise. Voici quelques témoignages et conseils de certains d'entre eux.

Ron Weiss, superviseur de la production, jongleur et médiateur, travaille également sur toutes les gammes de produits, aidant les opérateurs à planifier leur travail

J'AI ETUDIE HUIT CONFIGURATIONS DIFFERENTES DU nouveau plan, en essayant d'atteindre au maximum une configuration épurée et en l'incorporant au déménagement. J'ai beaucoup parlé à nos opérateurs ; après tout, ce sont eux les mieux placés ! Nous ne faisions pas que déménager une usine, nous étions en train de l'améliorer, de préparer l'entreprise pour une nouvelle phase de son existence. C'était une opportunité exceptionnelle. Il n'est donc pas possible de planifier de trop.

Si nous avions essayé d'améliorer une configuration épurée dans une usine existante, nous n'aurions pu le faire qu'au fur et à mesure. Au lieu de cela, nous pouvions d'abord nous entraîner, planifier toute la zone en une seule semaine de fermeture plutôt que de fermer de façon continue au fil du temps et de changer des petits détails ici et là.

> "Ce dynamisme qui vient d' en haut va maintenant jusqu' en bas de l'échelle et c'est très excitant"

Il y aurait des améliorations à apporter mais je suis vraiment fier du travail que nous avons réalisé. Maintenant, nous devons reprendre nos activités.

Nos principaux objectifs sont d'améliorer l'efficacité, l'utilisation et la productivité. Tout le monde est impatient de jouer son rôle. Je suis parfois vraiment impatient, mais maintenant que la machine est vraiment lancée, je ne pense pas avoir à trop me retenir. Ce dynamisme qui vient d'en haut va maintenant jusqu'en bas de l'échelle et c'est très excitant.

Dave Arnst, responsable des améliorations continues

J'AI COORDONNE LE GROUPE DE PLANIFICATION DE L'USINE, une équipe plurifonctionnelle de personnes qui travaillent dans l'ingénierie mécanique, la fabrication, la maintenance et les équipements. Gene McCabe, notre directeur des opérations, était là pour veiller à ce que nous ne perdions pas des yeux nos objectifs.

> "Nous sommes désormais prêts à relever ce défi qui consiste à construire une nouvelle entreprise"

Notre travail consistait à planifier toute l'infrastructure de l'usine et à la convertir en un atelier cellulaire, et tout ça dans un espace restreint d'environ 30 % avec la diminution correspondante des durées de déplacements. Nous avons tous vu ce déménagement comme une occasion de faire les choses de façon plus efficace.

Maintenant, tout le monde est dans le même espace au sein de l'usine et nous ne sommes plus regroupés en petits services isolés. Nous avons une disposition orientée sur le produit beaucoup plus homogène. Les opérateurs qui travaillent un jour sur les sondes pourront travailler le lendemain sur les détecteurs d'extinction des feux lumineux. Nous aimons tous cette flexibilité et cette occasion que nous avons d'être plus impliqués dans une plus grande partie des activités de l'entreprise.

Suite à ce déménagement, l'équipe du service opérations s'est vraiment soudée. Même si nous avons traversé des moments difficiles, avec beaucoup de tensions, nous nous sommes entraidés les uns les autres. En tant qu'équipe, nous avons relevé le défi de construire un nouveau service opérations. Nous sommes désormais prêts à relever ce défi qui consiste à construire une nouvelle entreprise.

(voir les Dix commandements de Dave, page 21)

Catherine Storing, administratrice des achats, est chargée d'expédier les commandes et de résoudre les problèmes au sein de cet environnement en rapide évolution qu'est celui des rapports, des commandes, des devis et des dessins industriels

²A SEMBLAIT ETRE PLUTOT SIMPLE D'ANNONCER A NOS fournisseurs et à nos vendeurs que nous déménagions. Mais réfléchissez aux commandes et aux factures postées à un ancien bâtiment, qui était fermé. Cela aurait pu avoir un impact important sur l'entreprise. Nous les avons avertis par courrier, car nous traitons avec un grand nombre de propriétaires de PME, qui avaient besoin d'un document écrit sur papier à en-tête de l'entreprise. Nous avons terminé le travail le vendredi et le lundi matin, tout était terminé. J'ai vraiment été impressionnée par le travail de nos informaticiens et des déménageurs spécialisés, et j'aime vraiment ce nouveau bâtiment. Il est fabuleux. Tout est absolument neuf.

Donna Cole, responsable des salaires, aime payer tout le monde

LE RESPONSABLE PROJET EXTERNE A ETE VRAIMENT GENIAL. Le recours à un responsable de projet de l'entreprise n'est pas la bonne solution. Soit, cela aurait coûté moins cher si nous avions utilisé des personnes en interne. Mais, d'un autre côté, cela aurait pu coûter encore plus si les choses s'étaient mal passées. Ce nouveau bâtiment est merveilleux, c'est un plaisir d'y entrer tous les jours.

Leon Demere, ancien directeur financier, membre du comité de pilotage pour le déménagement depuis sa création : 29 ans sur ce site et 32 ans au sein de l'entreprise, avec des débuts au siège social Edison à Chicago

NOUS ETIONS TROIS AU SEIN DU COMITE DE PILOTAGE : le Président, le directeur des opérations et moi-même : un bon petit groupe pour contrôler tout le programme et se réunir à tout moment et n'importe où, au téléphone si nécessaire. Nous avons fait appel à un responsable de projet et à un responsable du déménagement qui supervisait toutes les personnes responsables de leur secteur en interne. Cela nous a libéré d'une importante charge de travail. Je ne suis pas nostalgique de l'ancien bâtiment. Il a eu son utilité.

Roberta Hooker, directrice des projets spéciaux, aide les services marketing et ventes en tant qu'analyste commerciale en couvrant la budgétisation, les prévisions et l'analyse des concurrents

J'AI TRAVAILLE EN COLLABORATION AVEC RON CARON afin d'assurer que les commandes des clients allaient être honorées, en prévoyant correctement les besoins et en identifiant les audits et les études qui allaient s'avérer nécessaires pour l'obtention d'une certification ou d'une re-certification. Nous avons donné à nos clients des délais d'exécution assez longs de façon à pouvoir répondre à leurs demandes. Un des principaux avantages de ce déménagement, c'est que nous avons fait appel à une entreprise externe de gestion, et elle a fait un travail excellent en gérant toutes les listes de vérification et en s'assurant que les délais étaient respectés, plutôt que d'avoir un groupe d'employés internes assignés à temps partiel à cette tâche.

> "Les clients ont vécu cela comme un déménagement en toute transparence"

J'ai participé au déménagement depuis New York en 1993. À l'époque, nous n'avions pas ce luxe et je sais à quel point il est important pour les personnes de pouvoir garder un œil sur la gestion des activités. Les clients ont vécu cela comme un déménagement en toute transparence. De notre point de vue, nous sommes partis en week-end et, quand nous sommes arrivés le lundi, tout était prêt. Les ordinateurs étaient connectés, les téléphones marchaient, tous nos cartons étaient au bon endroit et Sue Weiss et Donna Draus étaient là pour nous apporter leur aide. Je n'ai que des compliments à faire sur les personnes qui nous ont aidées en interne et sur l'entreprise de déménagement externe.

Chad Maynard, responsable réseaux pour tous les serveurs

NOUS AVONS ICI UN RESEAU TRES ETENDU ET MON TRAVAIL consistait à assurer le fonctionnement de l'usine avec l'ancien réseau et à planifier la mise en service des systèmes téléphoniques et des serveurs. Il était important de s'assurer que nous disposions de suffisamment de bande passante entre les deux sites. Par exemple, la saisie d'un ticket de travail fait appel à une base de données importante. Ce n'est donc pas seulement la capacité informatique pour le côté fabrication que vous devez prendre en considération. Naturellement, je m'inquiétais pour le déménagement physique des serveurs mais nous avons fait appel à des spécialistes pour nous aider (des gens qui connaissaient bien cet équipement) et tout s'est très bien déroulé. Nous avons eu beaucoup de chance car l'infrastructure de réseau des commutateurs et des concentrateurs était remplacée dans le nouveau bâtiment. Nous disposions de nombreux éléments. Maintenant, il n'y a plus qu'un seul commutateur lame Cisco et notre matériel est regroupé dans une seule et même pièce avec accès contrôlé. Plus la peine de courir à travers les "catacombes" pour résoudre un problème. Et les capacités sont énormes : nous disposons de nombreux de ports supplémentaires, qui s'avèreront utiles en cas d'expansion de l'entreprise.

Gene McCabe, directeur des opérations

A CHAQUE FOIS QUE VOUS DEMENAGEZ, VOUS TIREZ DE nouvelles leçons. Ce qui a vraiment bien marché, c'était de créer une équipe consacrée au déménagement de l'usine et gérée par un consultant externe. Cela a permis à notre équipe de planification de l'usine de se concentrer sur la création de la nouvelle infrastructure. J'ai déjà fait cela plusieurs fois dans ma carrière, mais jamais avec une gamme de produits aussi diverse transférée dans un espace aussi restreint. C'est la raison pour laquelle nous avons effectué une planification dans les moindres détails en commençant une année à l'avance. Nous avons passé beaucoup de temps à examiner toutes les pièces du puzzle avec toutes

> "Ce nouvel environnement appelle à une nouvelle réflexion "

les disciplines majeures, de la qualité au calibrage en passant par les opérations ou l'ingénierie. Certains d'entre nous ont même été formés en CAO de façon à ce que nous puissions dessiner nous-mêmes les plans de l'usine. Après diverses rééditions, plusieurs modèles en papier des équipements dans leurs emplacements futurs et une participation importante des chefs de produits, des superviseurs et des responsables des laboratoires d'ingénierie, nous avons quitté un endroit qui avait fait son temps pour un environnement à la pointe du progrès. Nous sommes désormais équipés pour améliorer de façon continue la productivité ainsi que les compétences nécessaires pour nos nouveaux produits. Je suis extrêmement fier de cette équipe. Nous avons atteint nos objectifs d'expédition pendant deux ans et demi, et le déménagement n'a pas affecté ces résultats. Maintenant, ce nouvel environnement appelle à une nouvelle réflexion, qui nous permettra d'atteindre le niveau suivant.

Petits conseils pour le déménagement

Donna Draus, la "main droite" du directeur des opérations depuis 22 ans

DANS LE CADRE DE NOTRE EFFORT DE PLANIFICATION SUR 12 mois, j'ai dû gérer une feuille de calcul énorme avec tous les équipements de l'usine : 1 500 pièces, mais pas toutes n'ont déménagé avec nous. Nous avons effectué plusieurs exercices de nettoyage et de mise au rebut. Je reconnais avoir accumulé l'équivalent de 20 ans de feuilles de calcul. Cela m'a brisé le cœur d'avoir à les jeter. Nous disposions d'un groupe de planification d'usine de haut niveau pour concevoir et

> "Nous avons appris que nous pouvions faire mieux "

aménager le nouveau bâtiment et d'une équipe de superviseurs en provenance de tous les domaines de fabrication ainsi que des services qualité et inventaire, expédition et réception. Beaucoup ont dû redessiner leurs zones dans des espaces existants plus petits. Cela a nécessité beaucoup de planification mais ce fut une très bonne expérience d'apprentissage. Au final, nous avons appris que nous pouvions faire mieux. Un esprit fort de camaraderie s'est développé lors la préparation du déménagement, et cela va nous aider à aller de l'avant ensemble pour relever le prochain défi : la productivité. Nous tenions des réunions hebdomadaires avant notre déménagement, examinant et réexaminant

> "Nous avons respecté nos engagements envers nos clients. Je suis extrêmement fière de cela"

le processus de déménagement, suivant mentalement les différentes étapes et essayant de trouver des choses que nous aurions pu oublier. Nous avions prévu un grand nombre de cas de figure. Heureusement, nous n'avons pas utilisé la plupart d'entre eux. Ces services venaient chacun à leur tour, une semaine après l'autre. Une fois installé, un autre service venait et ainsi de suite pour les 20 différentes zones, de façon à limiter au maximum l'impact sur les services qui étaient déjà présents dans le nouveau bâtiment. Certaines personnes n'ont même pas remarqué cette période de transition du déménagement sur 8 semaines. Elles sont rentrées chez eux le vendredi soir et ont emménagé dans les nouveaux locaux le lundi matin, avec les bureaux, les téléphones et l'informatique en place. Nous avons bénéficié d'un excellent soutien de la part de notre groupe de chaîne logistique. Pendant le déménagement, j'étais devenue coursier et devais prendre toute une série de dispositions, allant d'une livraison d'azote liquide à des services de nettoyage et de maintenance. Ce groupe nous aidé pour la transition des expéditions et toute la paperasserie a été effectuée comme par magie. Je n'ai que des compliments à leur faire. Suite à cette planification et à ce travail d'équipe, nous avons non seulement déménagé dans les délais que nous nous étions fixés, mais nous avons aussi respecté nos engagements envers nos clients. Je suis extrêmement fière de cela.

Brian Dufresne, responsable de la chaîne logistique, chargé de l'approvisionnement et la gestion

IL EST ESSENTIEL DE PLANIFIER A L'AVANCE, TOUT particulièrement lorsqu'il s'agit des matériaux. Nous avions planifié avec nos fournisseurs des inventaires supplémentaires pour nos clients de façon à respecter les délais, en nous assurant que nous n'envoyions pas le mauvais signal à nos fournisseurs sur nos exigences sur le plus long terme. Mon service a déménagé l'entrepôt, l'expédition et la réception le temps d'un week-end car nous devions prendre en charge les opérations du nouveau site à partir de l'ancien. Nous avons 14. 00 produits en référence dans notre inventaire et 350 fournisseurs actifs. Cela fait beaucoup de personnes avec qui communiquer. Nous leur parlons pourtant tout au long de la journée, tous les jours de la semaine, donc ça a été assez facile. Tout le monde aime le nouveau site. Moi-même, je trouve que c'est plus agréable de venir au travail le matin. L'ancien endroit ressemblait un peu à une grotte. D'un point de vue pratique, notre service a vraiment pu se rapprocher en tant qu'équipe. Dans l'ancien bâtiment, nous n'étions pas aussi proches. Désormais, les acheteurs sont à deux pas de chez nous.□

De la radio à l'aérospatiale

Vibro-Meter Inc est situé à un kilomètre et demi de l'Aéroport régional de Manchester-Boston, dans le New Hampshire aux États-Unis. L'entreprise emploie 187 personnes. Sa célèbre histoire remonte à plus de quatre-vingt ans. Incorporée en 1922 comme la Daven Corporation basée à Newark, elle fabriquait des résistances bobinées pour une industrie radiophonique qui n'en était qu'à ses balbutiements. Après plusieurs acquisitions, elle fut intégrée au milieu des années 1960 aux entreprises fusionnées McGraw Electric et Thomas A. Edison et racheta plusieurs lignes de produits spécialisées (principalement dans les domaines de la mesure et de la surveillance) pour devenir finalement Armtec Industries, basée dans le New Hampshire. À la fin des années 1980, Meggitt fit l'acquisition d'Armtec et de Ragen Data Systems of Islandia, New York. Les deux entreprises fusionnèrent en 1993 pour devenir Armtec/Ragen Inc, qui fut renommée Vibro -Meter Inc en 2002. Avec des unités basées en Suisse, en France et au Royaume-Uni, l'entreprise contribue largement aux capacités du groupe Meggitt, grâce au diagnostic et à l'anticipation des problèmes de fonctionnement des avions et des moteurs industriels. L'entreprise spécialisée dans les capteurs pour l'industrie aéronautique fabrique notamment des jauges de qualité du carburant, des capteurs de flux de carburant, de niveau et de pression d'huile dans le moteur, des collecteurs de particules et des détecteurs d'extinction des feux lumineux. Les détecteurs anti-incendies optiques proposés par la société sont déployés dans les zones dangereuses au sein des industries pétrochimiques et de la production électrique. Elle compte parmi ses clients le Ministère de la défense américain, General Electric, Raytheon Aircraft, Boeing, Pratt & Whitney, Lockheed Martin, Rolls-Royce et bien d'autres.

Devanture de magasin Daven Radio, New Jersey

INVESTISSEMENTS MONDIAUX : DES CAPTEURS DE VITESSE À BASINGSTOKE...

Comme Vibro-Meter Inc, Meggitt améliore ses équipements sur l'ensemble du groupe : Heatric à Poole ; Meggitt Defence Systems à Ashford ; Dunlop Bestobell dans le Leicestershire et Xiamen, en Chine. Sur cette page, le directeur général de l'homologue de Vibro-Meter dans le Hampshire et, ci-contre, le directeur ingénierie et développement de Dunlop Aerospace Braking Systems à Coventry (UK), nous démontrent comment une amélioration de l'efficacité de production va de pair avec le bien-être du personnel au sein d'un cadre attrayant.

La nouvelle usine Vibro-Meter UK offre de nombreux avantages opérationnels. Elle se veut également moderne et accueillante, comme la décrit Steve Harrington, son Directeur-général.

C'est à la fin octobre que s'est achevé le transfert sur 8 semaines de Vibro-Meter UK, avec un déplacement d'un kilomètre et demi de ses locaux actuels à Harrow Way dans le Hampshire à la zone industrielle de Viables Industrial Estate. Le tout dans les délais impartis et en dessous du budget prévu. L'ensemble de son personnel hautement qualifié a suivi le transfert et la société continuera à cibler les marchés spécialisés des capteurs de température et de vitesse.

Le nouveau bâtiment, plus grand que l'ancien, permet une expansion de la production de 30 % avant même d'avoir recours au travail d'une équipe supplémentaire. Ses avantages opérationnels (sans les nombreux bâtiments de l'ancien site) sont nombreux. Notre équipe consacrée à plein temps sur ce projet a travaillé en étroite collaboration avec la force de travail, avec le déploiement de techniques similaires à celles de Vibro-Meter Inc : des plans papier en taille réelle de chacune des cellules de fabrication ont été réalisés en vue d'optimiser et de tester l'efficacité du plan d'usine proposé. La nouvelle configuration permet de réduire au moins de moitié la distance à parcourir au sein de l'usine pour construire un thermocouple type. Ceci permettra d'améliorer les délais d'exécution, de réduire les stocks et d'augmenter la productivité. Les déchets ont été limités après avoir mis fortement insisté sur les vérifications avant et après le déménagement, de façon à s'assurer qu'il n'y avait pas de conséquence sur la qualité des produits. Les frais généraux de production vont diminuer grâce à une utilisation plus économique des gaz industriels. Nous réduisons encore davantage l'impact de nos activités sur l'environnement grâce à l'utilisation d'un éclairage, d'un chauffage et d'une isolation plus efficaces et à l'élimination de l'utilisation de dioxyde de carbone.

Améliorer les délais d'exécution, réduire les stocks et augmenter la productivité

En plus d'être efficace, ce nouveau bâtiment est moderne et accueillant. Nos employés l'aiment beaucoup : nous apprécions tous les avantages d'un réseau informatique mis à jour, d'un nouveau système téléphonique et de locaux plus agréables pour nos pauses. Et les clients sont enthousiastes : certains connaissent déjà très bien ce nouvel espace.Ce déménagement a nécessité le déploiement de relations professionnelles très étroites avec notre principal client, Rolls-Royce, avec qui nous avons organisé des réunions hebdomadaires sur la progression du projet, la gestion des stocks, la vérification des processus et la gestion des risques.

Selon Joanne Jones, responsable de la chaîne logistique FADEC et EMS, Commandes & transmissions chez Rolls-Royce : "Ce déménagement a été très bien réalisé. Le niveau d'informations fourni par VM UK pendant le déménagement était excellent. Rolls-Royce a l'intention d'organiser une réunion sur les leçons tirées avec VM UK pour comprendre les processus de planification et d'exécution du transfert et les appliquer à d'autres fournisseurs qui envisagent une relocalisation." □

HIGH-TECH : Le pyromètre optique hautement avancé de Vibro-Meter UK mesure la température du moteur de l'Eurofighter Typhoon

CENTRE D'EXCELLENCE POUR LES CAPTEURS DE VITESSE : Le moteur GE90 est équipé du dispositif de mesure du régime moteur le plus avancé de Vibro-Meter UK

...AUX SYSTÈMES DE FREINAGE AVANCÉS À COVENTRY

TESTS A L'APPUI : L'ordinateur de contrôle de freinage de DABS a été validé dans le nouveau laboratoire. Il reste le seul de ce type à être utilisé avec succès en vol, qui plus est sur un avion sans pilote, l'une des plate-formes les plus exigeantes qui soient.

"L'usine John Boyd Dunlop n'est pas seulement un bâtiment", explique Chris Allen, directeur de l'ingénierie et du développement chez Dunlop Aerospace Braking Systems.

Les équipes de l'ingénierie et du développement de Dunlop Aerospace Braking Systems ont ressenti une nouvelle détermination au début de l'année lorsque nous nous sommes installés dans le bâtiment John Boyd Dunlop tout juste réaménagé. L'idée de cette relocalisation avait commencé à germer deux ans auparavant, alors que nous travaillions sur un projet ciblé sur l'excellence en matière d'ingénierie en vue de raccourcir les délais de mise sur le marché de nos nouveaux produits. La solution dépendait en partie de la transformation de Dunlop Aerospace Braking Systems en une organisation basée sur des programmes, clairement définie en termes de communication avec la clientèle. Ceci nécessitait des équipes dédiées, pluridisciplinaires et réunies sur un même site. Les spécialistes scientifiques du comportement et les architectes estiment que les ingénieurs travaillent mieux lorsqu'ils se situent à moins de 30 mètres les uns des autres, qu'ils peuvent communiquer en face à face et que leur ingéniosité est stimulée pendant les réunions et les discussions informelles. Notre site de l'époque (le "bloc C") ne se prêtait pas vraiment à cela.

Un endroit où les individus peuvent donner le meilleur d'eux-mêmest

Grâce aux investissements de Meggitt PLC et d'une bourse de notre autorité locale de développement régional, nous avons créé un espace de travail offrant une multitude de postes en plan ouvert, avec des salles de conférence pour des plus petits groupes, un réseau sans fil et des zones de rangements pour aider le personnel mobile. Face à la croissance anticipée des solutions de freinage électrique, nous avons construit un laboratoire pour l'ingénierie des prochaines générations de systèmes d'activation et de contrôle électrique Ebrake™.

Cet investissement a porté ses fruits sous bien des égards. Tous nos objectifs de développement pour notre programme Embraer Phenom Light Jet ont été atteints dans les délais ou avant les délais fixés. Nos nouveaux laboratoires en électronique et en haute tension ont joué un rôle important dans la validation de notre frein électrique E-Brake™ qui a contribué à la réussite du premier vol d'un véhicule aérien sans pilote organisé par EADS en avril dernier. Nous avons déposé des dossiers de demande pour trois brevets importants et, malgré un recrutement agressif dans un centre de R&D local pour le compte d'une grande entreprise de l'aérospatiale, nos taux de rotation de personnel ont été extrêmement bas au sein des équipes de l'ingénierie et du développement. C'est à cela que l'on mesure un bon environnement de travail : un endroit où les individus peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes."

Dans la prochaine édition de Review, vous trouverez un article sur le nouveau site MDS à Ashford, dans le cadre d'un reportage plus important sur la consolidation des sociétés Meggitt Defence Systems en Californie (États-Unis) et sur l'acquisition de Firearms Training Services. □

L'APRÈS BUNCEFIELD

Lorsque le dépôt de stockage de pétrole de Buncefield a explosé en décembre 2005, l'usine Avica UK à Hemel Hempstead ressemblait à un site dévasté par une tornade. Avec la phase finale du plan de redressement, culminée par une relocalisation de l'usine presque de 12 mois plus tard, le tourbillon semble ne s'être jamais arrêté.

Pour l'équipe constituée de Kerry Steers, Mark Bruce, Steve Jones et Steve Hedges, ce n'était qu'un dimanche matin comme les autres chez Avica UK, jusqu'à six heures et trois minutes du matin, le 11 décembre 2005, heure à laquelle ils furent littéralement soufflés par l'explosion : une cuve de stockage présentant des jauges et des dispositifs de sécurité défectueux avait débordé pendant plus de 40 minutes et a fini par exploser. Ils réussirent à sauver leur vie de justesse, alors que plus de 20 cuves s'enflammaient et qu'un immense incendie dévastait le site pendant presque deux jours. L'usine de 6 500 m² d'Avica UK n'était qu'à 500 mètres du plus grand incendie que l'Europe ait connu en temps de paix et dont l'arc de fumée gigantesque était visible à plusieurs kilomètres à la ronde. 43 personnes furent blessées dans les explosions et des familles vivant à proximité se retrouvèrent sans abri. Andy Trayner, directeur d'unité commercial d'Avica, se rappelle : "Parce que tout était tombé et que les murs avaient implosé, ces hommes ont dû se hisser à l'extérieur du bâtiment. Je ne sais pas comment, mais Kerry a eu la présence d'esprit de m'appeler 30 secondes après l'explosion."

> **"Beaucoup de gens pleuraient, sous le choc de cette destruction immense"**

Lorsque Trayner est arrivé sur le site, il décrit la scène comme "quelque chose qui ressemble à une zone de guerre ou à un crash aérien. Les flammes montaient à des dizaines de mètres dans le ciel." D'autres explosions eurent lieu et, après avoir vérifié que tout le personnel avait évacué le bâtiment en toute sécurité, Trayner se réfugia dans la maison du directeur qualité, Paul Andermahr, où il organisa une réunion avec ses directeurs pour lancer le plan de redressement commercial du site. Des chambres furent rapidement réservées dans un hôtel d'affaires du coin, où l'équipe se rendit les poches remplies de téléphones portables "à la demande". Six jours après l'incident, Andermahr et le directeur informatique Mark Powell avaient déjà sorti les serveurs de l'usine et configuré un réseau au Ramada Jarvis pour l'ingénierie, la qualité, le traitement des commandes, les comptes et les achats. L'entreprise Avica était à nouveau opérationnelle en tant qu'unité administrative.

> **"Nos employés sont venus travailler dans des conditions extrêmement difficiles : certains jours, il faisait -2°C "**

Du côté de la production, il y avait encore une montagne à gravir. Les services d'urgence n'autorisèrent le personnel Avica à accéder au site que quatre jours plus tard. D'après Andermahr : "Nous avions vu des photos aériennes sur Sky TV et notre bâtiment avait l'air d'avoir été relativement épargné. Nous avons planifié un nettoyage basique. En réalité, l'usine avait été complètement réduite en morceaux. L'onde de choc de l'explosion avait détruit toutes les structures internes et les services. L'effet secondaire avait été un vide, similaire à un bang sonique, et qui a eu pour résultat des dégâts encore plus importants. Beaucoup de gens pleuraient, sous le choc de cette destruction immense. La fenêtre, la vitre et le cadre de ma fenêtre reposaient intacts sur ma chaise, à l'endroit même où je suis d'habitude assis lors d'une journée normale de travail."

Si l'usine avait été grièvement endommagée (les cloisons, les fenêtres, les plafonds, les équipements et un mur porteur externe à l'extrémité du bâtiment avaient tous été détruits), la structure d'ensemble était encore solide et une opération de nettoyage démarra immédiatement. Une production limitée recommença le 12 janvier, et la fabrication reprit, phase par phase.

Au départ, Trayner, Andermahr et son équipe crurent que seuls huit départements devaient être remis en état opérationnel, mais il s'avéra que cela concernait 26 domaines. Andermahr explique : "Nous aurions aimé externaliser autant d'activités que possible pour rester opérationnels au niveau de la production mais nous n'avons pas pu obtenir assez rapidement les accords réglementaires et de nos clients. Au lieu de refaire un peu le câblage, la plomberie et l'aération, nous avons dû au final rendre toute l'usine opérationnelle. Nos employés sont venus travailler dans des conditions extrêmement difficiles : certains jours, il faisait -2°C dans l'usine et c'était l'un des hivers les plus froids depuis longtemps. Et avec les efforts tout aussi héroïques de nos fournisseurs, nous l'avons réussi dans les 8 semaines qui ont suivi cet incident."

Début février, tout le personnel était retourné au travail. Personne ne réalisait alors qu'une mise en œuvre totale du plan de redressement commercial allait nécessiter une relocalisation permanente vers un nouveau site, à Dunstable à une vingtaine de kilomètres. "Nous avions beau faire un travail incroyable pour reconstruire l'usine, des parties restaient vraiment délabrées. Elle n'allait jamais être assez propre à moyen terme pour effectuer le genre de travail que nous faisons, comme des tests ou des opérations en salle blanche pour le programme spatial Ariane", a déclaré Andermahr. "Et sur le long terme, elle aurait nécessité une reconstruction complète, qui nous aurait empêché de redevenir pleinement opérationnels pendant un bon moment. De plus, si le déménagement avait été envisagé à l'origine comme une option temporaire, une ré-ingénierie complète de nos procédés était nécessaire pour le permettre réellement, et un déménagement permanent est apparu comme la seule option viable."

Que feriez-vous ? Êtes-vous prêt(e)?

Petit guide de redressement commercial proposé par Meggitt Thermal Systems

1. Examiner votre plan de redressement commercial grâce à des exercices de simulation trimestriels.
2. Faites en sorte que les scénarios soient réels et fonctionnels.
3. Le manuel ne sert pas à caler une armoire. Conservez votre manuel de redressement commercial à portée de main, sur le site et en dehors du site.
4. Lorsque vous entamez le processus de redressement, gardez à l'esprit un objectif clair.
5. Agissez sur des faits et non des hypothèses.
6. Reconnaissez que certaines décisions doivent être prises rapidement à un stade précoce.
7. Agissez. Reconnaissez que vous n'obtiendrez peut-être pas les autorisations dont vous pensez avoir besoin à temps : autorisez-vous à faire ce qui est nécessaire pour garantir la pérennité de l'entreprise.
8. Établissez des plans raisonnables pour la journée, et non des plans parfaits pour la semaine prochaine. Peaufinez vos plans au fur et à mesure.

L'après Buncefield

David Eastman, un consultant américain qui travaillait pour Avica lors de l'explosion de Buncefield, confirme : "Au bout du compte, le redressement commercial est devenu un énorme "kaizen", à savoir un changement très rapide. La relocalisation était synonyme de réorganisation mais l'équipe a su transformer une crise en opportunité. Elle a amélioré les opérations de l'entreprise, en commençant par le nouveau bâtiment, qui devait être complètement remis en état."

En commentant sur la façon dont le redressement commercial a été géré dès le tout début, Eastman ne tarit pas d'éloges : "Je ne m'y connais pas trop en contes de fées mais lorsque les employés d'Avica se sont rassemblés, c'était comme regarder un de ces vieux films sur la Bataille d'Angleterre. Le problème se posait ainsi : nous traversons tous la même crise ensemble et nous allons tous la résoudre ensemble. Sentiment et attitude qui se déployèrent immédiatement et spontanément."

Eastman souligne vraiment à quel point l'exercice de simulation d'un plan de redressement commercial (effectué par cette équipe trois mois avant mes explosions) a été utile.

"Ne pensez pas que vous n'aurez jamais à utiliser votre plan de redressement commercial. Il ne sert pas à caler une armoire"

Les principes de base sur la façon de redresser une entreprise après une crise étaient encore fraîchement imprimés dans leur mémoire. "Toute personne qui lit ceci devrait prévoir un examen trimestriel de simulation de son propre plan de redressement" affirme-t-il "probablement avec l'aide d'un animateur externe, pour que cet exercice se rapproche le plus possible du réel." Selon lui, de tels exercices doivent rester proches de la réalité et, contrairement à ce que l'on pourrait croire étant donné ce récent désastre, qu'il faut éviter d'imaginer des scénarios invraisemblables. "Utilisezun événement d'importance moindre comme une panne de courant ou une perte d'un système informatique ou une perte matérielle catastrophique. Vous pouvez alors vous pencher sur le problème de façon raisonnable et assimiler les principes de base très utiles. Personne ne peut rédiger toutes les feuilles de route pour tous les scénarios possibles, et encore moins pour les événements qui arrivent une fois tous les 10 millions de jours." Il souligne une autre influence fondamentale des performances de cette équipe : Trayner et Andermahr avaient leurs plans de redressement commercial sur eux. "Toute personne qui en a reçu un devrait faire de même", déclare Eastman.

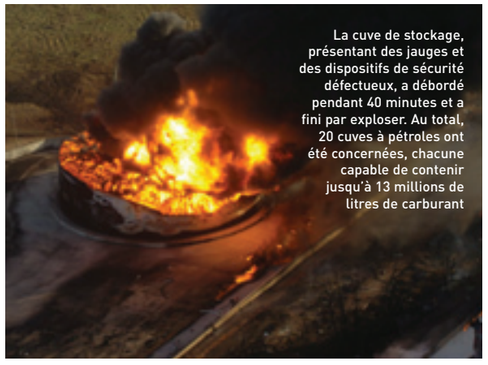
"Le redressement commercial est devenu un énorme "kaizen", un changement très rapide"

Il a également été très impressionné par la façon dont cette équipe s'est autorisée à garantir la pérennité de l'entreprise, quelles que soient les mesures nécessaires. "Vous n'obtiendrez peut-être pas à temps les autorisations que vous pensez être nécessaires ; il s'agit alors d'adopter une attitude dynamique et volontariste. Chez Avica, il y avait un leadership exemplaire et un soutien hors pair."

Eastman recommande de fixer des objectifs très clairs pour pouvoir bien sortir d'une crise. "Vous devez définir le problème et la solution, reconnaître ce qui est important et ce qui ne l'est pas. Notre objectif était de rendre l'usine à nouveau opérationnelle, ce n'était pas plus compliqué que cela. Nous avons adopté de plans raisonnable pour la journée à venir, et non des plans parfaits sur le long terme, et nous avons donc progressé rapidement. Et aucune idée particulière n'était parfaite. Nous nous inspirions tous des idées les uns des autres, en les améliorant et en mettant au point nos plans au fur et à mesure.

Andermahr, comme Trayner, avait avec lui son manuel de redressement commercial, un point qu'il rappelle à ses collègues chez Dunlop Aerospace Braking Systems et Meggitt Thermal Systems à Coventry lorsqu'ils lui rendent visite pour obtenir l'avis d'une personne directement concernée par le redressement commercial. "Ne pensez pas que vous n'aurez jamais à l'utiliser. Ça ne sert pas à caler une armoire. Ce manuel nous a permis de nous remettre sur pieds dans une période de temps relativement courte. Il nous a fourni une structure bien définie et nous a donc permis d'éviter toute conjecture, en faisant face avec sang froid dans une situation qui aurait pu engendrer chaos et panique. C'est quelque chose de très concret sur lequel se concentrer."

L'usine de 6 500 m2 d'Avica n'était qu'à 500 mètres du plus grand incendie que l'Europe ait connu en temps de paix



La cuve de stockage, présentant des jauges et des dispositifs de sécurité défectueux, a débordé pendant 40 minutes et a fini par exploser. Au total, 20 cuves à pétroles ont été concernées, chacune capable de contenir jusqu'à 13 millions de litres de carburant

L'exercice de simulation récemment réalisé a souligné à quel point il était inconscient de ne pas savoir séparer les faits de la réalité. Andermahr explique : "Dans la vie de tous les jours, les gens émettent des hypothèses générales sur ce qu'ils voient ou ce qu'ils entendent, en disposant de très peu d'informations factuelles. Ce n'est pas parce qu'une alarme à incendie retentit qu'il s'agit forcément d'un feu. Ne présupposez de rien si vous ne voulez pas mettre en œuvre une série d'actions qui s'avérera être une perte de temps. Nous pensions, en regardant les images à la télévision, que la structure interne du bâtiment était intacte. En réalité, c'était le chaos total."

"Je ne m'y connais pas trop en contes de fées mais lorsque les employés d'Avica se sont rassemblés, c'était comme regarder un de ces vieux films sur la Bataille d'Angleterre"

Andermahr croit fermement en la prise de décision rapide à des stades précoces. "Il y avait parfois des disputes et il fallait les résoudre rapidement si vous vouliez progresser. Une médiation ad hoc peut alors être très utile. Vous pouvez demander à un tiers de participer aux débats puis accepter de respecter les décisions majoritaires. Je suis assez déterminé et j'aime que les choses se déroulent de ma façon. Cependant, j'ai perdu quelques fois lors de votes (ainsi que d'autres personnes) et si ça n'avait pas été le cas, les choses se seraient arrêtées. Prenez votre décision, puis continuez à avancer parce que vous aurez un million d'autres décisions à prendre." Avica UK a commencé sa relocalisation le 15 septembre 2006. Depuis cette date, Trayner confirme avoir obtenu ses accréditations British Standard Institute et l'aval du National Aerospace & Defence Contractors' Accreditation Program pour le soudage et le brasage et la pénétrations de rayons X et de colorants. L'entreprise fait désormais l'objet d'audits clients et tous les produits fabriqués sur le site font l'objet d'une préparation pour une inspection AS9102 First Article. Elle opère également, avec Dunlop Ice Protection & Composites à Coventry et Avica aux Etats-Unis, en tant que Meggitt Thermal Systems, un groupe d'entreprises Meggitt spécialisé dans l'ingénierie de précision de composants et l'intégration de systèmes de contrôle environnementaux complets pour les avions à réaction légers et très légers.

En ce qui concerne Boundary Way, les clés de l'ancien site de Hemel Hempstead ont été remises à leur propriétaire le 1er novembre. Le site est désormais complètement vide, en attendant sa démolition jusqu'à sa structure en acier. □

Environ 150 pompiers ont combattu les flammes depuis 08h20 le 12 décembre, aidés de pompes à gros volumes pour extraire 25.000 litres d'eau par minute d'un réservoir local. 32.000 litres de mousse extinctrice ont été dirigés chaque minute sur les flammes pendant quatre heures. La lutte contre l'incendie s'est terminée le 15 décembre, le jour où un dernier incendie est survenu, que l'on a laissé se consumer pour éviter que les vapeurs de pétrole ne s'enflamment

Un avenir garanti pour Meggitt Thermal Systems

Par David Schmidt, directeur général

Je me souviens d'un journaliste qui me demandait : "Est-ce que c'est la fin d'Avica ?" Eh bien, avec l'équipe que nous avions, la réponse sans équivoque était "Non !". Tout le monde à Hemel Hempstead a été vraiment incroyable.

Dès le début, ils se sont montrés très déterminés, très calmes et très ciblés dans leur réaction. Pour utiliser une métaphore, ils ont tout simplement mis leur casque de protection sur la tête et ont commencé à creuser. Ils ont considéré que leurs rôles consistaient à agir pour le mieux et, ce faisant, ont garanti un avenir pour notre entreprise.

FARNBOROUGH ’06

“Meggitt est une entreprise très importante”, affirme le designer Paul Gander-Miller, “et le stand du groupe continue à délivrer ce message par le biais d’un design de grande qualité et d’une stratégie de marque sophistiquée dans les principaux salons mondiaux de l’aérospatiale”.

Meggitt Après avoir été introduit lors du salon Farnborough 2004 sous le slogan fédérateur "une ingénierie intelligente pour des environnements", le tout nouveau stand du groupe Meggitt a été utilisé pour la troisième fois lors de l'édition 2006 de cette exposition. Au Salon du Bourget 2005, il avait servi à dévoiler la nouvelle identité graphique de Meggitt. La disposition du stand est basée sur une aérodynamique prouvée pour les expositions, fournissant un espace ouvert, lumineux et sans obstruction avec de larges points d'accès, aucun blocage à l'entrée et une zone de réception centrale.

Ce design, qui reflète l'architecture stylée des meilleurs aéroports, comme l'aéroport de Stansted par Norman Foster, continue à déployer du verre et de l'acier, avec des finitions métalliques, réflectives ou translucides de haute qualité. Ceci permet de répondre aux exigences de Meggitt en termes d'expositions simplifiées des produits, en évitant l'approche globale des années précédentes. "C'est un faire-valoir pour un aspect plus accessible et modernisé de l'offre du groupe", affirme Gander-Miller. "Quand j'ai commencé à travailler pour Meggitt, cela faisait 10 ans que je n'avais pas conçu de stands pour Farnborough. J'ai été vraiment surpris quand j'y suis retourné, accompagné de Meggitt. Dans un sens, ces grands enfants utilisaient la technologie comme jamais auparavant.

“Ce design reflète l’architecture stylée des meilleurs aéroports ”

Le stand extérieur de Northrup Grumman, par exemple, était un vrai palais, qui plus est entièrement fonctionnel. D'un autre côté, il y avait un nombre inquiétant de stands à l'aspect vraiment vieillot. Par son aspect visuel et tactile, le stand Meggitt reflète une entreprise de toute première envergure, mais à une fraction des budgets utilisés dans ce salon.

Je me souviens d'un important client de l'un de nos directeurs de division, vraiment surpris par le nouveau look de Meggitt au salon 2004. Meggitt est une entreprise très importante. Et maintenant, elle a le stand qu'elle mérite."

Lors de Farnborough 2006, le point central de la stratégie de marque et du thème principal du stand s'articulait une fois de plus autour du slogan "une ingénierie intelligente pour les environnements extrêmes" de façon à illustrer les dénominateurs communs de la large gamme de produits Meggitt : un matériel solide, riche en contenu électronique.

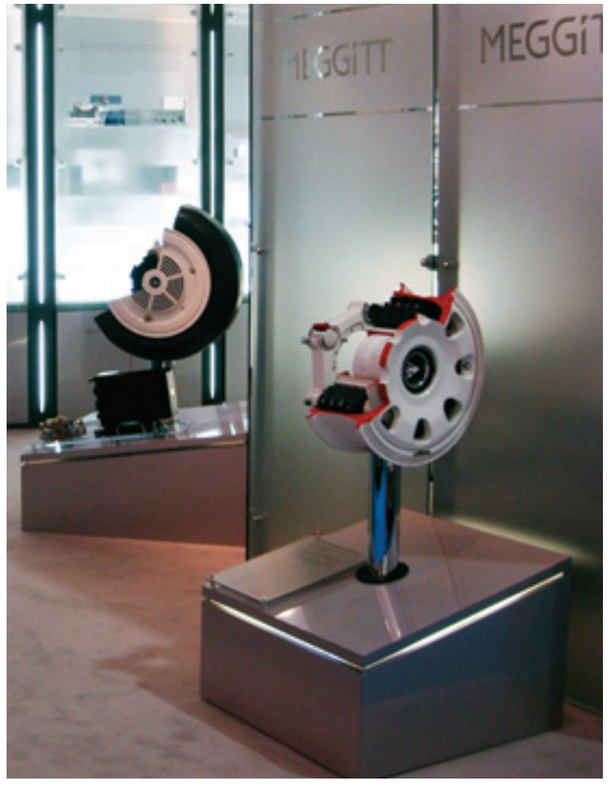
Parmi les produits présentés, on notera les joints hautes performances, les contrôles des fluides, les systèmes de contrôles environnementaux, les capteurs, les systèmes de contrôle et de gestion du bon fonctionnement, le câblage, l'allumage, la détection de fumées et d'incendies, les systèmes de données aériennes et les roues et les freins. □

UN RESUME DES CAPACITES: Meggitt passe du marketing portant sur des systèmes et composants à une communication sur les capacités, comme indiqué sur ce stand vertical en acrylique noir, ressemblant à ceux que l'on voit dans les grands magasins. Point commun avec les autres surfaces du stand : son aspect brillant.

DU PLUS PETIT CAPTEUR AU PLUS GROS ECHANGEUR THERMIQUE: Le caisson lumineux affichant une image spectaculaire d'un moteur GP7000, équipé de joints résistants au feu de Meggitt, constitue un contrepoint surprenant du mur de produits exposés et illuminés de Meggitt. Ce "mur de la gloire" transforme les composants réels en véritables "héros " dans des ouvertures clairement définies, découpées dans des panneaux en acrylique dépolie. Ces produits sont parfois présentés comme des sous-systèmes, comme c'est le cas cette année des systèmes de contrôle de l'environnement pour les avions d'affaires à réaction.

PLUS GRANDE THEATRALITE: Les caissons lumineux présentent un historique des meilleurs produits et des meilleures capacités de Meggitt, de l'E-brake, le premier frein de son genre à être utilisé avec succès sur des avions aux capteurs autorisés par la NASA pour améliorer la sécurité de la navette spatiale Discovery.

EN PLEINE DISCUSSION: Bernard van der Hove de DABS, Alan Kaufman et James Symonds de VM UK, ainsi que Brian O'Leary de VM Inc jouissant de l'espace aérodynamique du stand.



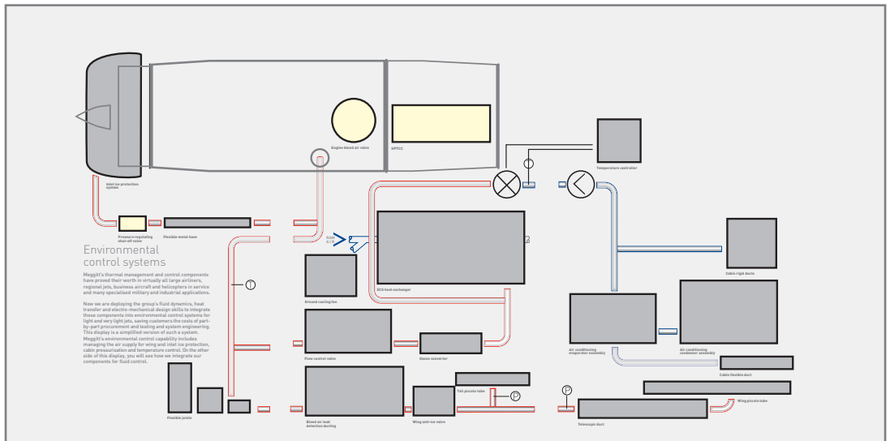
LAISSER LE PRODUIT EXPOSE FAIRE LE TRAVAIL: Avec des plinthes simples, un éclairage du produit et des légendes sur un support acrylique transparent, les systèmes de freinage exposés parlent d'eux-mêmes.

Farnborough ’06

Intégration des personnes et des produits

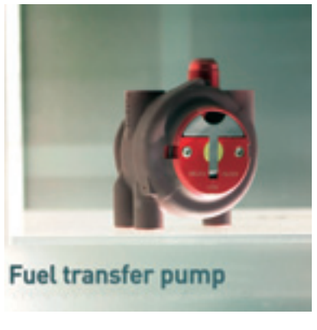
Chris Evans de Dunlop Equipment, Ian Noble et Simon Shackelton de Meggitt Thermal Systems, Rick Briggs de Meggitt Airdynamics et Whittaker Controls, Neal Hillier et John Felton de Serck Aviation, ainsi qu’Anders Thorsell de Stewart Warner South Wind ont conçu le schéma du système de contrôle de l’environnement figurant ci-dessous. Il s’est traduit par l’exposition de produits réels dans une partie du “mur de la gloire” du stand (voir à droite).

Ce dernier a été conçu en vue d’attirer l’attention sur la façon dont ces sociétés Meggitt œuvrent conjointement à l’utilisation des composants qui ont fait leurs preuves dans pratiquement toutes les grandes compagnies aériennes, tous les avions à réaction régionaux, les avions et les hélicoptères d’affaires et les intégrer dans des systèmes pour avions à réaction légers et très légers. Un tel service permet aux clients de ce marché de réaliser des économies par rapport aux achats pièce par pièce, aux tests et contrôles, et à la gestion des systèmes. À l’époque, un seul groupe de produits (un évaporateur et un condensateur) étaient produits en interne. Depuis l’acquisition de Keith Products, le groupe Meggitt les fabrique désormais tous. □


Environmental control systems
Meggitt's thermal management and control components have proved their worth in virtually all large airliners, regional jets, business aircraft and helicopters in service and many specialised military and industrial applications.
Now we are deploying the group's fluid dynamics, heat transfer and electro-mechanical design skills to integrate these components into environmental control systems for light and very light jets, saving customers the costs of part-by-part procurement, testing and systems engineering. This display is a simplified version of such a system. Meggitt's environmental control capability includes managing the air supply for wing and inlet ice protection, cabin pressurisation and temperature control. On the other side of this display, you will see how we integrate our components for fluid control.

Intégration

Du moteur à la cellule en passant par la cabine : cette version simplifiée d’un système de contrôle de l’environnement pour avion à réaction léger comprend un système de gestion d’alimentation d’air pour protéger les ailes et entrées d’air contre la formation de glace, une pressurisation de la cabine et un contrôle de la température.



À gauche : PLUS QU’IL N’Y PARAIT: Affichage Meggitt Avionics avec démonstration en direct, montée à travers des panneaux en verre.

Milieu : UNE FONCTIONNALITE ANIMEE: Système de collecte d’informations de vol automatique dans un boîtier de 4,5 kg avec enregistreur de données de vol, analyseur, puce GPS et modem Iridium de communications par satellite Iridium. Sa fonction a été animée grâce à une présentation à l’écran de données utiles (messages de mouvements de l’avion, rapports de tendances du moteur, etc.).

Ci-dessus : INTEGRATION: Une partie du “mur de la gloire” de Meggitt en acier et en verre, présentant les capacités des systèmes de contrôles de l’environnement de Meggitt.

A droite : HEROS LOCAL: Une exposition correcte permet de souligner toute l’importance de cette pompe de transfert à combustible

MEGGITT EN TOURNÉE, DANS LE PLUS GRAND STYLE

À plus petite échelle, l'impact du stand Meggitt aux salons de Farnborough et du Bourget peut désormais être ressenti dans des salons de plus petite envergure, lorsque plusieurs sociétés du groupe Meggitt souhaitent exposer ou lorsqu'un salon nécessite une présentation plus sophistiquée qu'un simple stand modulaire.

Un tout nouveau style d'exposition a été introduit à Farnborough 2004, puis développé au salon de Paris 2005 pour exprimer la nouvelle identité de l'entreprise. Celle-ci sera encore rajeunie par de nouveaux affichages et graphismes pour le salon Farnborough 2006. Des images spectaculaires, telles que des "murs" translucides et rétroéclairées, ont été utilisées de manière efficace pour "transformer les produits en héros", ceux-ci prenant ainsi le devant de la scène dans des fenêtres en encart. Il s'agit-là de la première exposition de Meggitt en tant que groupe géré de façon stratégique composé de sociétés interdépendantes, se concentrant sur les capacités plutôt que les composants et sur le groupe plutôt que les sociétés d'exploitation.

L'utilisation d'une version plus petite du stand primaire du groupe Meggitt a permis de mettre l'accent sur l'impact de la maison mère lors de la participation, en 2006, à différents salons de plus petite envergure, dans les cas où l'exposition nécessitait plus qu'un stand modulaire ou lorsque plus d'une société du groupe Meggitt souhaitait participer à un salon. Ce kit a pu être utilisé dans son intégralité ou en partie seulement en fonction des exigences du groupe exposant de sociétés d'exploitation. Le composant "mur de la gloire" était clairement visible et assez grand, par exemple, pour souligner le système de contrôle environnemental de l'avion à réaction léger présenté à Farnborough lors de la convention NBAA d'octobre. Le thème en verre et en acier est renforcé par l'utilisation de plinthes rehaussées de finitions métalliques pour les expositions sur table et des graphiques illuminés par des caissons lumineux angulaires.

Selon Lorraine Rienecker, directrice stratégie et marketing de Meggitt, "le groupe Meggitt est une force croissante au sein de ses marchés sectoriels

> "Une exposition reflétant les valeurs de production clé et le positionnement de Meggitt au sein de ses marchés "

mais l'exposition dans des espaces nationaux et internationaux importants n'a pas toujours reflété cela. Les salons constituent une plate-forme majeure pour présenter les capacités du groupe ainsi que l'expertise des sociétés d'exploitation. Il est important que nous nous écartions des représentations stylistiques disparates et que nous valorisions dans les salons une présentation reflétant les valeurs de production clé et le positionnement de Meggitt au sein de ses marchés."

Rienecker a été particulièrement impressionnée par les efforts combinés des sociétés exploitantes au sein de la division Meggitt Aerospace Equipment, qui ont travaillé ensemble sur plusieurs salons au-delà des frontières techniques, internes et géographiques, pour créer des présentations soignées démontrant la capacité de Meggitt à intégrer des systèmes de contrôle environnementaux. En novembre, trois divisions, Meggitt Aerospace Equipment, Meggitt Aerospace Systems et Meggitt Electronics, ont uni leurs forces dans le secteur énergétique : trois entreprises du groupe Vibro-Meter, ainsi que Wilcoxon, Endevco, Whittaker Controls and Heatric se sont associées pour présenter des capteurs spécialisés de protection et de contrôle des conditions et des systèmes de détection, des commandes de carburant et de prélèvement d'air de précision, des échangeurs thermiques et des équipements pour allumeurs haute énergie à Powergen, Orlando (Floride).

Les stands modulaires du groupe (au RU comme aux États-Unis) sont composés d'une série de caissons d'exposition et de caissons lumineux comparables à ceux du stand de Farnborough, avec un accent mis sur la lumière et la réflectivité grâce à l'utilisation des effets de verre et d'acier dans des matériaux plus légers et plus robustes, pouvant être exposés aux rigueurs d'un transport et d'une utilisation fréquente.

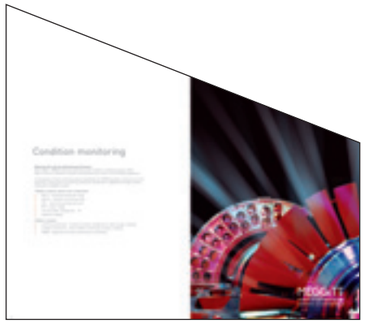
DIRECTION EST: la première sortie du stand modulaire au salon Asian Aerospace

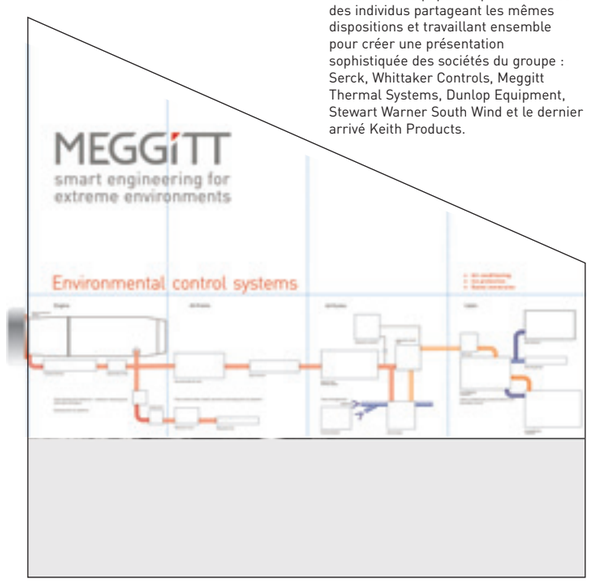
Une seule et même structure mais des marchés, des messages et des graphismes différents

En haut à gauche
FILM NOIR: hélicoptères en traitement monochrome à Heli-Expo

Au centre à gauche
TECHNICOLOR: photojournalisme spectaculaire du Department of Defense pour Meggitt Defense Systems

En bas à gauche
ARTISTIQUE: image abstraite en couleur pour Powergen





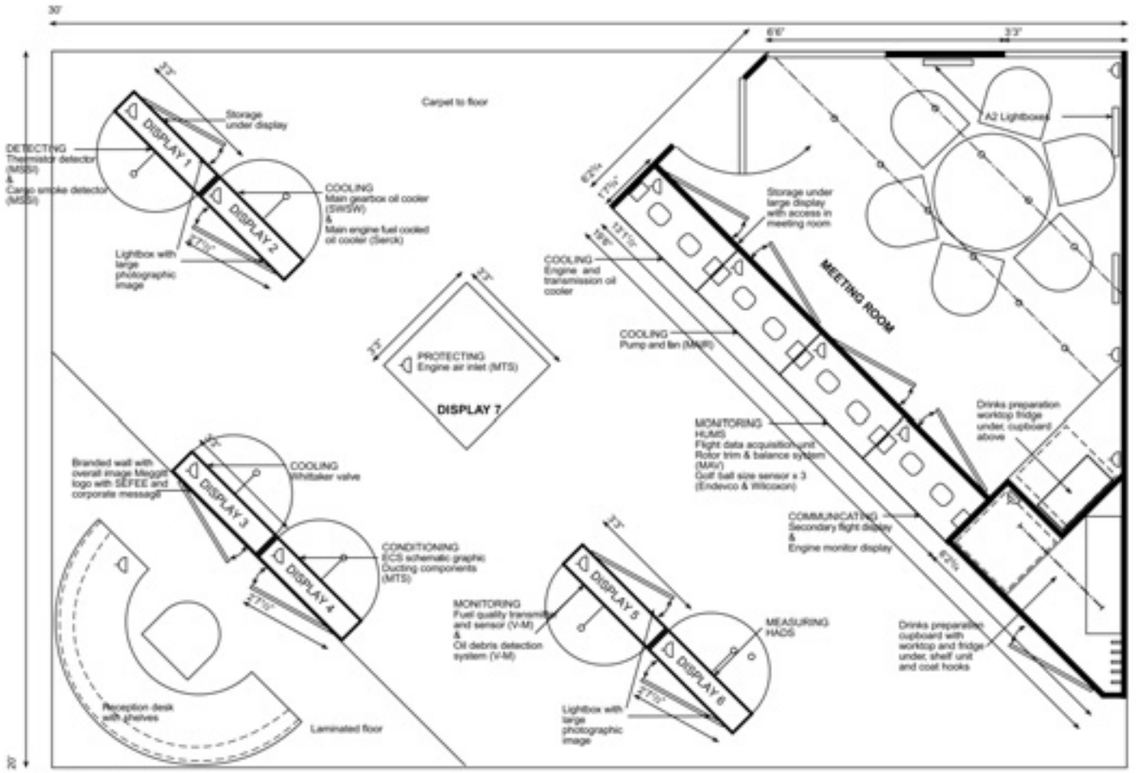
Ci-dessous
TRAVAIL D'EQUIPE: Une version simplifiée du système de contrôle environnemental exposé au "mur de la gloire" du stand du groupe à Farnborough. Il démontre que "le moins fait parfois le plus" et la valeur d'une équipe d'exploitation avec des individus partageant les mêmes dispositions et travaillant ensemble pour créer une présentation sophistiquée des sociétés du groupe : Serck, Whittaker Controls, Meggitt Thermal Systems, Dunlop Equipment, Stewart Warner South Wind et le dernier arrivé Keith Products.

Ci-dessous à gauche et à droite
EXPOSITIONS A L'INTERIEUR D'EXPOSITIONS
Meggitt Defense Systems a utilisé le "mur de la gloire" en tant qu'immense caisson lumineux à AAAA, AUSA, ITEC et DSEi, parfois même avec des écrans plasma pour des présentations commerciales.

Meggitt en tournée, dans le plus grand style

Le kit de pièces peut être utilisé de façon répétée avec des modifications simples, des graphismes et l'incorporation d'écrans plasma et de présentations électroniques. Parmi les salons de cette année, on notera Asian Aerospace, Heli-Expo, Army Aviation Association of America, Association of the United States Army, le salon de la formation à la défense et la simulation ITEC, le Defence Systems Exhibition International, la National Business Aviation Association et Powergen, avec des présentations à une variété de marchés ciblant divers ministères ou départements de la défense, les hélicoptères commerciaux et les avions à réaction d'affaires, les turbines à gaz industrielles et le secteur des grands avions à réaction dans le plus grand salon de l'aéronautique et l'aérospatiale en Asie (Asian Aerospace) en compagnie de tous les grands acteurs globaux de l'aérospatiale. □

À droite et ci-dessous
DU CONCEPT A LA REALITE: visuel initial du stand modulaire conçu pour Asian Aerospace et le plan pour Heli-Expo. Chaque stand débute par un plan et un comité de représentants des sociétés d'exploitation travaillant ensemble pour exposer les produits correspondants à des marchés uniques.


30'
6'6"
3'3"
DISPLAY 1
DISPLAY 2
DISPLAY 3
DISPLAY 4
DISPLAY 5
DISPLAY 6
DISPLAY 7
Storage under display
DETECTING Thermistor detector (MSS) & Carbo smoke detector (MSS)
COOLING Main gearbox oil cooler (SWSW) & Main engine fuel cooled oil cooler (Serck)
Lightbox with large photographic image
Carpet to floor
Storage under large display with access in meeting room
A2 Lightboxes
COOLING Engine and transmission oil cooler
MEETING ROOM
COOLING Pump and fan (MMR)
PROTECTING Engine air inlet (MTS)
MONITORING HUMS Flight data acquisition unit Rotor trim & balance system (MAV) Gulf ball size sensor x 3 (Endevco & Wilcoxon)
Drinks preparation worktop fridge under, cupboard above
Branded wall with overall image Meggitt logo with SEFEE and corporate message
COOLING Whittaker valve
CONDITIONING ECS schematic graphic Ducting components (MTS)
COMMUNICATING Secondary flight display & Engine monitor display
MONITORING Fuel quality transmitter and sensor (V-M) & Oil debris detection system (V-M)
MEASURING HADS
Drinks preparation cupboard with worktop and fridge under, shelf unit and coat hooks
Reception desk with shelves
Laminated floor
Lightbox with large photographic image
30'

Plan - Échelle 1/25ème

LE PROGRAMME ÉTHIQUE PRÊCHE LA BONNE NOUVELLE

Le programme éthique de Meggitt fête officiellement ses cinq ans

La réputation, c'est comme une assiette en porcelaine : une fois brisée, elle est difficile à réparer et perd à tout jamais son aspect d'origine", affirme Barney Rosenberg, le responsable éthique et conduite commerciale.

Rosenberg, un avocat commercial jouissant d'une forte expérience dans le domaine des fraudes commises par les employés, a été témoin direct des conséquences subies par les grandes entreprises quand elles n'agissaient pas correctement, avec tous les doutes qui pesaient sur les réputations ou les personnes pourtant innocentes. "Chez Meggitt, ma mission consiste à continuer à sensibiliser l'entreprise aux questions éthiques au fur et à mesure de sa croissance. Les clients, les fournisseurs et les actionnaires n'en attendent pas moins. Si nous nous y prenons bien, nous continuerons à offrir à nos employés et à leurs familles la possibilité de bien vivre."

Rosenberg tient à souligner que le problème ne repose pas au niveau des décisions commerciales directes et bien définies. Lors de la 1ère conférence de Meggitt sur l'éthique destinée aux représentants des sociétés européennes et asiatiques, organisée à Londres le 8 novembre, il présenta les choses de façon plus directe : "L'éthique, que ce soit l'éthique d'entreprise ou autre, se résume à cela : comment vous comportez-vous lorsque personne ne vous regarde ?" Il tient cependant également à souligner que, si la plupart des questions d'éthique sont faciles à comprendre, une fois sous pression, les individus peuvent s'aventurer dans des zones d'ombre sans y être préparé. "Et c'est là que la plupart des entreprises se font avoir" déclare-t-il. "Je vois ce défi comme un moyen de s'assurer que nous nous améliorons dans notre conduite des affaires dans une économie mondiale plus complexe."

Il y a 18 mois, le principal conseil d'administration de Meggitt a adopté une déclaration de principes de conduite éthique et commerciale pour tous les employés, ainsi qu'un code de conduite. La plupart de nos lecteurs devraient avoir reçu une copie de chacun de ces documents et complété un cours de formation en ligne sur les valeurs et les principes Meggitt. Au cours de l'année dernière, avec ses collègues chargés de l'éthique (désormais un dans chaque site Meggitt employant au moins deux personnes), Rosenberg a mis en œuvre la formation et les outils visant à assurer une forte sensibilisation aux questions de conduite commerciale éthique (voir à droite). □

L'année en revue

> Formation

Près de 5 900 employés ont suivi la formation Code de conduite de Meggitt par le biais d'un programme de formation en ligne. Pour une sensibilisation toujours forte et une philosophie remise au goût du jour, un grand nombre de nos employés auront remarqué le lancement récent en septembre d'une série de vidéos de 5 minutes intitulées Ethical Moments (Moments éthiques). En 2007, une nouvelle vidéo sera introduite tous les deux mois, soulignant certains aspects de notre Programme éthique. Sous-titrées en cinq langues, ces vidéos se regardent et s'intègrent facilement lors de réunions en direct. Tous les nouveaux employés devront suivre une formation relative au Code de conduite dans le cadre de leur présentation initiale de l'entreprise.

> Promotion

Toutes les unités commerciales Meggitt affichent des posters concernant le programme éthique de Meggitt, sa ligne éthique et ses responsables éthique. Un numéro d'appel gratuit et confidentiel est disponible en cinq langues, pour chaque pays où Meggitt dispose d'une base d'employés. Tout employé peut appeler à tout moment et de manière confidentielle pour poser des questions ou exprimer ses inquiétudes.

> Outils

Meggitt a développé des politiques et des ressources telles que les Ethics Coordinator's Deskbooks, distribuées cet été sur tous les sites Meggitt et à tous les responsables Éthique.

> Education

Barney a effectué de nombreuses visites et séances de formation sur site pour le personnel au niveau des sociétés exploitantes et des différents services.

> Parler votre langue

Tous les employés ont reçu une lettre de notre PDG Terry Twigger sur l'éthique commerciale, une copie de notre Politique de conduite éthique et commerciale ainsi qu'un exemplaire du Code de conduite. Ceux-ci seront remis à tous les nouveaux employés Meggitt dans le monde. Ces documents ainsi que le programme de formation sont disponibles en chinois, anglais, français, allemand et espagnol. La présentation de ces vidéos par Terry Twigger a été doublée dans chacune de ces langues.

> Contribution à une réflexion sur l'éthique commerciale

Au printemps dernier, Meggitt est devenu le sponsor de la quinzaine de l'éthique commerciale de l'université californienne de Loyola Marymount. Ce concours intercollégial sur l'éthique commerciale invite des équipes d'étudiants à présenter des dossiers commerciaux complexes devant un jury constitué de leaders d'entreprises dans un grand nombre de secteurs. Cette année, des équipes de 23 universités ont participé à cet événement et le prix Meggitt de la meilleure analyse éthique a été attribué à l'équipe de l'université de Valparaiso. Meggitt est à la recherche d'équipes internationales pour étendre ce concours l'année prochaine et a déjà pré-examiné une équipe composée de quatre étudiantes de l'université technique du Moyen-Orient d'Ankara en Turquie, qui ont réalisé une présentation sophistiquée par lien vidéo d'un dossier ayant trait à l'image des femmes présentée dans les publicités turques.

Par l'intermédiaire du centre d'éthique et du commerce de l'université, Meggitt sponsorise également la Table ronde sur l'éthique commerciale de la Californie du Sud, une association de professionnels de programmes éthiques pour des entreprises de cette région, qui discutent des pratiques commerciales appliquées et partagent leurs connaissances sur des questions relatives à l'éthique commerciale.

SOCIÉTÉS CONFORMES UNIQUEMENT

"NE FONCEZ PAS TETE BAISSEE lorsqu'il s'agit de vous assurer que votre unité commerciale est conforme à la loi concernant les réglementations du commerce international", affirme David Broyles, le responsable de la conformité des exportations du groupe Meggitt. Depuis qu'il a rejoint Meggitt en mars 2005, il communique inlassablement ce message à l'ensemble du groupe.

Se servant d'une autre métaphore pour communiquer ce principe de façon efficace et rapide à ses collègues chargés de la conformité, Broyles déclare : "Il n'est pas nécessaire de marcher sur l'eau pour être une organisation conforme, appréciée de ses clients et des organismes de régulations. Il vous suffit d'acquérir les connaissances qui vous permettent de comprendre les règles d'un engagement à différents niveaux, puis de mettre à exécution vos obligations de conformité à temps et de manière stratégique."

Il fait une autre comparaison : d'après lui, les mêmes processus de gestion commerciale appliqués pour décrocher un contrat commercial ordinaire devraient être appliqués à la

"La conformité des exportations ne doit pas dicter les délais. Elle doit les faciliter"

planification de la conformité des exportations. "Vous engagez du nouveau personnel, vous prenez toutes les précautions nécessaires, vous lancez le site, employez les sous-traitants et vérifiez les salles blanches et les labos. La direction sait ce qu'elle doit faire et le fait. On ne devrait pas craindre outre mesure les régulations ITAR [International Traffic in Arms Regulations] ou toute autre restriction. Il y a toujours des défis, mais la plupart peuvent être relevés dans le déroulement des opérations, à condition que l'on réfléchisse à l'avance."

Après une carrière de 30 ans très diversifiée dans l'aérospatiale, auprès de Bell Helicopter, Textron, Northrop Grumman, Teledyne Electronics, Litton et Boeing, dont 13 ans passés dans l'administration des contrats internationaux, et les 8 dernières années à plein temps sur la conformité des exportations, Broyles est quelqu'un que l'on décrirait plutôt comme perfectionniste. Pour lui, le programme

"Les programmes de conformité se doivent être incitatifs, non restrictifs"

de conformité Meggitt doit être incitatif et non dissuasif. "Les gens pensent que la conformité est destinée à mettre unfrein aux affaires. C'est pourquoi je ne veux pas que mes collègues quittent nos séminaires en devenant totalement paranos parce que certains aspects de nos activités ne sont pas en conformité. Nous préférons mettre l'accent sur la planification stratégique. La préparation de demandes réussies prend du temps, surtout lorsque vous essayez de gagner un contrat ou lorsque vous l'avez gagné et essayez de le conserver."

Au lieu de les considérer comme une ponction sur les ressources de l'entreprise, Broyles croit fermement aux sérieux avantages compétitifs apportés par des investissements en un solide programme de conformité. "Les clients veulent avoir affaire à des organisations qui peuvent obtenir les licences nécessaires et opérer dans le cadre de cette licence." Là encore, la planification stratégique est la clé du message. "Commencez dès le début du cycle commercial, parlez à votre responsable de la conformité et impliquez-le dans l'étape de la proposition. N'attendez pas la signature du contrat ou trois semaines avant la date d'expédition des marchandises. Et si vous prévoyez bien à l'avance, vous pourrez garantir que vos exigences en termes d'accords réglementaires respectent les délais. La conformité ne doit pas dicter les délais. Elle doit les faciliter."

En plus des engagements en matière de planification et de gestion stratégique, Broyles souligne l'importance d'un système de politiques, de procédures, de réunions trimestrielles du conseil, de communications Intranet, de bulletins d'informations, de communications volontaires et d'un dialogue, d'un processus d'application solide et d'une bonne administration des licences, comme c'était le cas par exemple dans le rapport du groupe de travail Nunn-Wolfowitz de juillet 2000,

"Peu d'entreprises ont compris comment fournir un service assujetti à des restrictions aussi bon que le nôtre"

qui représente les réflexions des États-Unis sur les meilleures pratiques de conformité à appliquer au niveau des exportations. Meggitt a beaucoup fait pour se conformer aux 12 points clés de ce rapport et d'autres tâches sont en cours. Selon Broyles, "nous avons bien avancé dans notre préparation d'un programme solide qui fera l'envie d'un grand nombre de nos concurrents. Cependant, comme je le dis souvent, la conformité est un voyage. Ça ne doit pas être une destination. Vous n'arrivez jamais vraiment car il y a toujours du travail à faire pour améliorer un programme ou réagir aux toutes dernières exigences régulatrices." Broyles est ravi de travailler chez Meggitt.

"Le groupe s'engage très sérieusement à s'assurer que tout transfert international de technologies est en conformité stricte et totale avec les exigences de régulations applicables.

En même temps, la taille même de Meggitt signifie que nous ne sommes pas accablés par la bureaucratie et les politiques d'une très grande organisation. Nous sommes capables d'être beaucoup plus souples que certains de nos collègues dans des entreprises beaucoup plus grandes, même si nous n'avons pas des ressources aussi importantes. Par exemple, notre service assujetti à des restrictions qui couvrent des clients, des fournisseurs et des transitaires est en place depuis le mois de mars de cette année. Tous nos concurrents ne peuvent pas se vanter d'avoir trouvé le moyen de faire aussi bien que nous pour l'instant." □

Que trouverez-vous sur notre Intranet sur la conformité des exportations?

Formation—avec des liens vers des opportunités de formation externe, ainsi que des modules internes

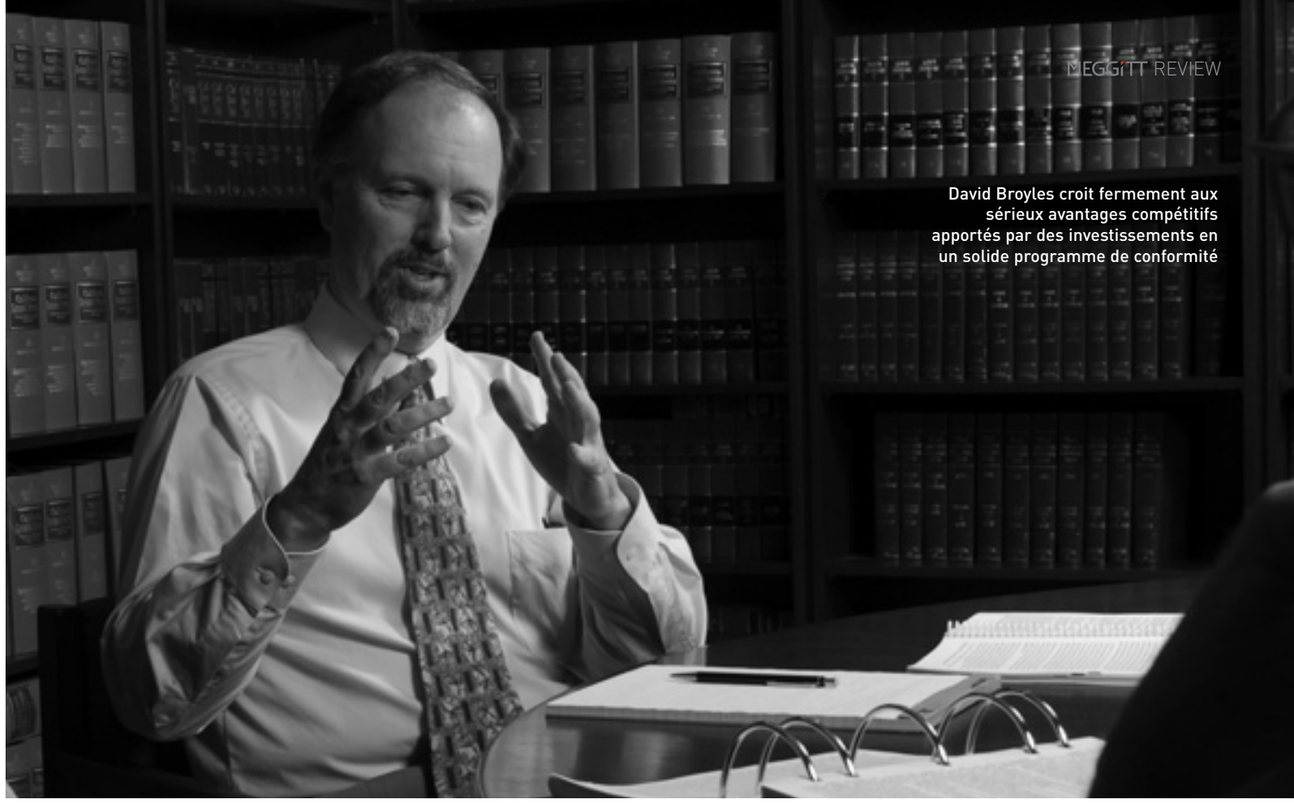
Formulaires et modèles—une bibliothèque régulièrement mise à jour contenant formulaires customisés, modèles et listes de vérification pour vous aider à développer vos demandes en matière de licences et à faciliter la conformité de manière générale

Liens—vers plus de 200 sites connexes, notamment des agences gouvernementales, des accords multilatéraux pour les contrôles à l'exportation, des associations professionnelles, et même des encyclopédies techniques et des informations sur la culture d' entreprise internationale

Réglementations clés —toutes les réglementations applicables pour toutes les juridictions où sont situées nos sociétés d'exploitation

Contenu éditorial—plus de 200 articles rédigés par des experts externes en matière de conformité commerciale et des copies du bulletin hebdomadaire Meggitt Export Compliance Newsletter

Procédures—accès direct aux versions électroniques des tout derniers documents Meggitt, notamment les manuels de conformité, les procédures de travail et les déclarations de principes



David Broyles croit fermement aux sérieux avantages compétitifs apportés par des investissements en un solide programme de conformité

Les 12 points du programme de conformité des exportations de Meggitt

Comment maintenir la sécurité et favoriser un commerce légitime

1| Engagement de la direction - La déclaration de principe de Meggitt PLC sur la conformité des exportations articule clairement l'engagement du groupe envers une conformité totale avec les lois et les réglementations gouvernant le contrôle des exportations dans toutes les juridictions concernées. Les sociétés d'exploitation en ont fait de même.

2| Audits—JP Morgan Chase Vastera Inc, l'un des plus grands consultants mondiaux en gestion commerciale, vient nous épauler dans nos processus de conformité à l'exportation suite à un audit et une évaluation à grande échelle.

3| Conseils de conformité - Les sociétés exploitantes de Meggitt sont servies par deux conseils sur la conformité à l'exportation qui se réunissent une fois par trimestre, et couvrent l'Amérique du Nord, l'Europe et l'Asie.

4| Personnel de conformité à l'exportation - Chaque société exploitante Meggitt possède un responsable de la conformité à l'exportation, et aux États-Unis, généralement deux fondés de pouvoir, parfois plus.

5| Manuel d'instructions sur la conformité à l'exportation - Publié la première fois en avril 2005, nous réactualisons pour l'instant le manuel destiné au marché américain. Les manuels pour l'Europe et l'Asie sont en cours de rédaction. Plusieurs chapitres sont consacrés aux questions spécifiques des juridictions nationales.

6| Intranet sur la conformité à l'exportation - Créé en juin 2005 et en développement constant. Ses thèmes communs sont la planification stratégique, l'octroi de licences, l'administration et la conformité.

7| Formation et éducation - Extensive et continue, couvrant les nouvelles embauches, les briefings de sensibilisation pour les exportations, les briefings pour les fonctions spécialisées adaptés à la structure organisationnelle de chaque société d'exploitation ; formation interne formelle du personnel chargé de la conformité à l'exportation, avec formation sur des sujets spécifiques, basée sur des besoins identifiés (détermination de la juridiction, par exemple) ; modules mensuels partagés à travers le monde via WebEx et séances trimestrielles pendant les séances du conseil sur la conformité des exportations ; formation interne informelle pour le personnel chargé de la conformité à l'exportation consistant en une formation sur le terrain par David Broyles ; formation externe formelle principalement pour le personnel chargé de la conformité lors de conférences et de séminaires organisés par le UK Department of Trade and Industry, l'Export Group for Aerospace & Defence, la Society for International Affairs, le US Bureau of Industry and Security et d'autres organismes formateurs commerciaux.

8| Demande de licence - Toutes les sociétés exploitantes aux États-Unis participent activement à la soumission de demandes de licences en utilisant D-Trade, un système électronique d'octroi de licence proposé par le US Department of State. David Broyles examine et approuve ces demandes avant leur soumission. Il assiste également aux réunions plénières du Defense Trade Advisory Group (DTAG) pour encourager et maintenir une relation positive avec le personnel gouvernemental de conformité à l'exportation et rester au courant des questions et tendances d'actualité concernant ce secteur et le gouvernement. Les unités commerciales au RU reçoivent la visite périodique du DTI et développent une réputation positive pour leurs pratiques de conformité.

9| Autorisations de licences - Meggitt a développé et est en train de mettre en œuvre un processus visant à garantir la conformité avec toute limitation ou disposition associée à une licence donnée ou à d'autres autorisations d'exportation, notamment à un Accord d'assistance technique.

10| Traitement des personnes étrangères - Nous formons notre personnel chargé de la conformité à l'exportation et l'ensemble de nos employés à identifier les personnes étrangères ; nous empêchons l'interaction avec des personnes assujetties à des restrictions à l'aide de Visual Compliance II, un service commercial en ligne offert par eCustoms. Ceci permet de faire le tri entre les partenaires commerciaux potentiels et la liste d'entités assujetties à des restrictions mises à jour par les différents gouvernements. Nous révisons et mettons à jour nos protocoles concernant l'interaction avec des personnes étrangères pour le développement de plans de contrôle des technologies et de dispositifs de protection correspondants, grâce à une formation, une identification par badge distincte, une sécurité physique et informatique améliorée et des procédures révisées de tenue des archives.

11| Tenue des archives - Nous avons mis en place des exigences strictes et complètes pour la tenue des archives.

12| Gestion des violations présumées - Meggitt encourage le signalement à la direction de toute violation suspectée pour une action de suivi comme un signalement volontaire à l'agence gouvernementale appropriée, la mise en œuvre de mesures correctives, y compris une formation améliorée, une analyse des tendances et la possibilité d'une mesure disciplinaire.

Vous pourrez consulter les 12 points clés de ce rapport Nunn-Wolfowitz utilisé en référence pour le programme de conformité à l'exportation de Meggitt à l'adresse suivante : http://www.kslaw.com/library/pdf/nunnwolfowitz.pdf

Contactez David.Broyles@meggitt.com pour tout complément d'informations sur le programme de conformité à l'exportation de Meggitt.

M. BOQUIST VA À WASHINGTON

Meggitt vient d'ouvrir un bureau à Washington DC, 888-16th Street NW, afin de représenter les intérêts des entreprises Meggitt basées aux États-Unis auprès du Gouvernement américain et du Département de la défense via des initiatives coordonnées du groupe de marketing, de développement commercial et de relations publiques. Ce bureau est dirigé par Ed Boquist, vice-président des relations gouvernementales, avec l'aide de Joyce McCallister, un lieutenant-colonel à la retraite des Marine Corps, qui fera la liaison avec les US Marine Corps and Navy.

Selon M. Boquist, "une présence permanente à Washington DC va permettre à la direction de Meggitt de mieux comprendre et répondre aux besoins des clients gouvernementaux et de la défense au fur et à mesure de l'expansion du groupe sur le marché américain. Ce bureau travaillera également directement avec les entreprises de Meggitt aux États-Unis, produisant des rapports sur l'économie américaine ainsi que des politiques leur permettant de mieux anticiper et adapter les lignes de produits, de façon à mieux satisfaire les exigences."

M. Boquist a conclu : "Dans la plus pure tradition Meggitt, c'est un plaisir pour nous d'aider l'armée à atteindre ses objectifs. Avec ce nouveau bureau, nous pourrons non seulement conserver cette tradition, mais aussi l'améliorer."

Tout au long de sa carrière dans la défense, l'aérospatiale et l'énergie, M. Boquist a obtenu une connaissance approfondie des processus d'appropriation législative et des difficultés des relations avec le congrès. Depuis son arrivée chez Meggitt en 1993, il s'est spécialisé dans la gestion des contrats et les contrôles à l'exportation, ainsi que les relations gouvernementales en formulant des initiatives au niveau local et stratégique pour promouvoir les intérêts de la filiale des systèmes pour l'aérospatiale de Meggitt depuis l'une de ses bases de fabrication, Vibro-Meter Inc, un spécialiste des capteurs et du contrôle des conditions pour la défense, à Manchester dans le New Hampshire.

En plus d'avoir travaillé au sein du conseil de conformité pour les exportations de Meggitt, en aidant à rédiger le manuel de conformité commerciale pour les exportations de Meggitt, M. Boquist a fait partie d'un groupe de travail sectoriel qui étudiait les conséquences imprévues associées à la conformité pour l'exportation des applications militaires et de la stratégie législative.

Parmi ses diplômes, ses adhésions et ses affiliations, on notera les diplômes de Juris Doctor, Bachelor of Science, son adhésion à la General Aviation Manufacturers' Association, à la Society for International Affairs, au NASA Aviation Joint Planning Development Office et au FAA Transportation Research Board.

Tout comme Brian Morris (voir ci-dessous), M. Boquist fait partie de l'équipe Marketing du groupe et stratégie de Meggitt, sous la direction de Lorraine Rienecker.

M. MORRIS A BRUXELLES

Brian Morris de Brian H Morris Associates SPRL a été nommé représentant européen de Meggitt PLC sur des questions relatives à la Commission européenne et aux institutions basées à Bruxelles, pour développer des relations de travail avec les membres législateurs appropriés et identifier les tendances, les développements, les opportunités et les risques pouvant avoir un impact sur les objectifs de Meggitt.

Lorraine Rienecker, directrice de la stratégie de Meggitt et supérieure hiérarchique directe de M. Morris, a déclaré : "La compréhension des politiques d'approvisionnement du secteur de la défense de l'Union européenne relatives aux nouveaux programmes de développement des technologies civiles et sécuritaires et de l'Agence européenne de défense est essentielle au développement stratégique du groupe. L'expérience de Brian dans ce domaine sera très utile."

Brian Morris est diplômé de droit de l'université de Bristol. Après un court service au sein de la Royal Artillery, M. Morris a passé 30 ans dans l'aérospatiale, travaillant entre autres pour British Aerospace, Royal Ordnance, Marconi, BAE Systems et SELEX. Il s'est illustré plus particulièrement sur les lignes de produits suivantes : systèmes anti-aériens et missiles air-air, moteurs de fusées et lanceurs, avions sans pilote et systèmes électroniques aéronautiques. Il est également expérimenté dans le domaine des accords de réciprocité et de compensation, les actions concertés, les droits de propriété intellectuelle et les transferts de technologies.

Avant de travailler pour Meggitt, il était détaché auprès de l'AECMA (European Association of Aerospace Industries), désormais l'ASD (Aerospace and Defence Industries Association of Europe), en tant qu'attaché aux équipements, un rôle qui lui a permis de se familiariser avec les questions relatives à la chaîne logistique et aux programmes de recherches européens. M. Morris a également participé à l'évaluation des capacités des nouveaux états membres de l'Union Européenne dans le domaine de l'aérospatiale.

DE NOUVELLES RECRUES AU QG VIENNENT STIMULER LA CROISSANCE DU GROUPE

Comme le souligne les résultats périodiques de Meggitt publié le 4 septembre, les ventes ont augmenté de 10 % au 1er semestre 2006 et le groupe continue sa croissance, conformément à ses ambitions en termes de marketing et de relations avec ses investisseurs. Ceci sous-entend une plus grande prise en charge au niveau du siège social du groupe, de façon à continuer une croissance contrôlée et durable.

Capacités d'entreprise

Mark Young,
Secrétaire général du Groupe

Adam, le fils de Mark et de sa femme Gill, chante comme un ange. Il vient de remporter une bourse à l'école des choristes de la cathédrale de Westminster et son frère Matthew, cinq ans, pourrait bien suivre ses pas, si sa passion pour le tennis lui laisse assez de temps. "C'est un don" a déclaré Mark. "Gill est une très bonne pianiste mais il n'y a pas vraiment de génies musicaux dans nos histoires familiales respectives." Aider ses fils à réaliser tout leur potentiel n'est pas le seul défi dans la vie de Mark. Il travaille désormais pour Meggitt et il est impatient d'offrir au groupe "toute la variété de son expérience".

Le climat agréable du Dorset, au sud-ouest de l'Angleterre semble bien loin du Sunderland où Mark a été élevé, le creuset de l'industrie lourde britannique au nord-est du pays. Dans cette région, les garçons sont réputés être fans de football et Mark ne fait pas exception à la règle. "Cet endroit est toujours important pour moi. Il est synonyme d'une approche directe et sans chichis qui me correspond bien, et qui explique en partie pourquoi je me plais à Meggitt." Il s'est spécialisé en français et en espagnol dans ses dernières années à l'école mais, de façon bien réaliste, décide d'étudier le droit à l'université. "Je voulais développer des aptitudes analytiques mais je n'étais pas sûr de vouloir devenir avocat à cette époque." Pourtant, il a trouvé judicieux de se qualifier et il trouva son premier poste dans son comté natal, en relation avec les législations sur la propriété, la famille et le mariage. Mark est content d'avoir percé en seulement deux ans dans l'industrie de la défense et de l'électronique, pour l'entreprise Plessey. Chez Inchcape (à l'époque une entreprise de commerce mondiale), ensuite, Mark découvre le monde des grandes entreprises internationales et contribue au succès de cette entreprise en tant que secrétaire général.

Il passe ensuite 12 ans au sein de l'entreprise de distribution automobile Lex Service. Mark considère cela comme son meilleur poste avant Meggitt. "C'était vraiment agréable de travailler avec des groupes commerciaux, de leur enlever des mains toute la paperasserie, de façon à ce qu'ils se concentrent sur leurs affaires. Il y avait dans cette boîte un bon esprit d'entreprise." Lorsque cette entreprise fut rachetée par la RAC, le rôle de Mark devint plus "distant" et il quitta ce poste pour Selfridges, le groupe de prestigieux grands magasins londoniens, puis Brixton PLC, l'entreprise spécialisée dans les propriétés commerciales au Royaume-Uni.

"Meggitt, un peu comme Lex, est une série d'entreprises agiles, avec une culture ouverte très sympa, en expansion et en transition. Meggitt a pour objectif le FTSE 100 et je suis content de pouvoir aider à faciliter la voie grâce à mon expérience dans le domaine des actifs, des fusions et acquisitions, des assurances et des retraites. Il y a beaucoup de travail et je suis très heureux d'avoir un rôle à jouer."

Philip Green, qui était autrefois secrétaire général, devient directeur principal, responsable des affaires commerciales du groupe.

Nourrir les talents Meggitt

Vanessa Ramsden,
Directrice RH Groupe

"JE COMPRENDS LES INGENIEURS ET LES ENTREPRISES de l'ingénierie", déclare Vanessa Ramsden. Elle ne pourrait avoir plus raison. Que ce soit avant ou après sa maternité, elle a baigné dans ce milieu pour la majeure partie de sa carrière, au sein d'un environnement administratif pour une équipe de 200 ingénieurs au sein de l'entreprise de l'aérospatiale Smith's Industries à Basingstoke, au Royaume-Uni. C'est là qu'elle a appris à répondre aux exigences de recrutement d'une entreprise en pleine croissance. "Nous étions vraiment novateurs à cette époque, organisant des recrutements dans des hôtels près des entreprises qui employaient le type de personnes que nous recherchions."
Vanessa est ensuite employée au sein des RH de Smith's, un service en charge d'environ 600 employés dans multiples secteurs. C'est là qu'elle développe sa carrière au sein des RH, en suivant un cours de troisième cycle à mi-temps, à l'Institute of Personnel Development. Son rôle évolue avec la stratégie commerciale de Smith's.

L'entreprise est scindée en trois unités commerciales, une scission d'actifs à Lucas Industries et un transfert d'activité à Cheltenham pour la gestion du carburant. Avec la vente de Lodge, Vanessa est transférée à Vibro-Meter UK, le centre d'excellence de Meggitt pour les capteurs de vitesse. Après les exercices de "réduction du personnel" chez Smith's vient le temps des augmentations de personnel de Vibro-Meter avec une toute nouvelle équipe de gestion. La nouvelle entreprise Vibro-Meter n'offrant plus une capacité clé pour Smith's, elle est essentielle à Meggitt et reçoit des investissements bien nécessaires.

Au niveau opérationnel, Vanessa considère son expérience comme complète, ce qui explique pourquoi elle apprécie son rôle plus stratégique au siège social de Meggitt. De cette base, elle travaille avec le directeur du développement organisationnel du groupe Robin Young et les responsables des RH de chacune des sociétés d'exploitation de Meggitt pour élaborer des procédures et des politiques à même de promouvoir le développement personnel et la mobilité au sein du groupe. "Faire de Meggitt un employeur privilégié consiste en partie à s'assurer que les bonnes personnes ont la possibilité d'atteindre leurs ambitions, au-delà de l'environnement direct de la société d'exploitation qui les a amenées à nous", a-t-elle déclaré. Vanessa avoue être dotée d'un très fort sens relationnel et voit avec enthousiasme l'élément tactique de son nouveau rôle. Elle sera chargée des RH pour les 33 membres du personnel au siège social de Meggitt PLC de manière plus conventionnelle, en continuant à utiliser ses capacités naturelles d'écoute et de conseil qui l'ont amenée initialement à la gestion du personnel.